

PROCÈS VERBAL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
DU 3 JUILLET 2023

LISTE DE PRÉSENCE

Collège - A - Professeurs et personnels assimilés

Présents : M^{mes} LEMAIRE, CARRE-TALLON

MM. MOUHOUD, CARDALIAGUET

Absente et représentée : M^{me} GUILLARD

Absente : M^{me} MERAD

Absents et représentés : MM. AGRIKOLIANSKY, BLANCHOT

Collège - B - Autres enseignants et assimilés

Présents : M^{mes} CARCASSONE-ROUIF, CHANTIRI, SZTULMAN

MM. OXIBAR, ABONNEAU

Absente et représentée : M^{me} ABDELNOUR

Absent et représenté : M. AIRIAU

Collège des Personnels BIATSS

Présentes : M^{mes} PARMAS, LENFANT, BOUABID

Absente et représentée : M^{me} LEHINGUE

Collège des Etudiants

Présents : M^{me} ABBES, GOLDSTEIN

MM. SOLER, ABID, LIEBEL, KUEN

Absente et représentée : M^{me} GALIN

Absent et représenté : M. L'UTILE

Collège des Personnalités extérieures

Présents : M^{me} ORAIN

MM. CHENUT, REDLER

Absente et représentée : M^{me} DE GRENIER

Absentes : M^{mes} ZIGNAGO, GARRIGOS

Absent et représenté : M. BRICE

Absent : M. DUVAL

Représentante du Recteur

Présente : M^{me} BELLAMY

Membres de droit

Présents : M^{mes} GELIN, GALLOIS-COCHET

MM. PELTRAU, DUIZABO, GUENEE, ZECLER

Invités permanents

Présents : M^{mes} DESARBRES, SEBERT, RENAUDIN, NASOM-TISSANDIER

MM. BRISARD, ARIBI, DAMART, BOUCHARD-DENIZE, BERLAND

Procurations :

- Valérie GUILLARD donne procuration à Pierre CARDALIAGUET
- Eric AGRIKOLIANSKY donne procuration à El Mouhoub MOUHOUD
- Fabien BLANCHOT donne procuration à Martine CARRE-TALLON
- Sarah ABDELNOUR donne procuration à Marie CARCASSONE-ROUIF
- Stéphane AIRIAU donne procuration à Aude SZTULMAN
- Christine LEHINGUE donne procuration à Rouba CHANTIRI
- Marion GALIN donne procuration à Marlon LIEBEL
- Shane L'UTILE donne procuration à Téo SOLER
- Noémie DE GRENIER donne procuration à Marie CARCASSONE-ROUIF
- Pascal BRICE donne procuration à Sophie LEMAIRE

Le quorum étant atteint, E. M. MOUHOUD ouvre la séance à 16H00.

Le Président annonce ensuite quelques informations concernant l'actualité :

- Il a la grande tristesse de faire part du décès de Madame Mathilde Repellin, arrivée au sein du département MSO en novembre 2018 et assurant la gestion de plusieurs formations, le Master Financial Markets d'abord, puis le CCA. Elle avait ensuite rejoint LSO en septembre 2022 pour gérer la L3 gestion. Dauphine gardera le souvenir du courage de Mathilde face à la maladie mais aussi du sourire et de l'esprit positif qui ne l'a jamais quitté. Cette triste nouvelle est un choc pour beaucoup et une cellule de soutien psychologique a été mise en place demain pour ceux et celles qui le souhaitent. Au nom de toute la communauté, le Président adresse ses plus sincères condoléances à sa famille et plus particulièrement à ses trois jeunes enfants. Pour aider ces derniers, une cagnotte a été ouverte.

- Sans transition, il a le plaisir d'annoncer l'arrivée d'Hervé Zecler, le nouvel agent comptable, en remplacement d'Yves Salasc. H. ZECLER indique être agent comptable depuis longtemps, notamment à l'étranger, au Nigeria et en Israël, puis à l'Inalco. Précédemment, Il était agent comptable à l'Agence de l'outre-mer pour la mobilité. Il est vraiment très honoré de rejoindre cette institution.

Le Président s'adresse ensuite à tous les membres du Conseil, en lisant une déclaration concernant l'ordre du jour :

« Depuis plus d'un an, nous avons ouvert un chantier qui était attendu depuis très longtemps : celui de la réforme de MSO. Nous avons multiplié les concertations : dix réunions des trois groupes de travail, trois conseils MSO, deux comités de mention, trois réunions du conseil d'administration, dont un conseil extraordinaire consacré à cette seule question et trois réunions du CSA. A cela se sont ajoutées de nombreuses réunions avec les personnels, les responsables de parcours et les étudiants...

Au fil de ces échanges, trois projets de réorganisation se sont développés, intégrant les propositions complémentaires des groupes de travail. Ceci a généré douze versions du règlement intérieur, qui reflètent l'investissement exceptionnel de Florence Gelin, Frédéric Peltraut, Thomas Pez-Lavergne et des collègues qui se sont mobilisés à mes côtés dans les groupes de travail. Qu'ils en soient chaleureusement remerciés. Ils ont toute ma reconnaissance.

Malgré ces débats intenses et les évolutions qui en ont découlé, les avis consultatifs du Conseil de département MSO et du CFVE ont été défavorables à la mise en œuvre de la réforme. Je ne reviendrai pas sur les raisons de ces votes. Certaines sont le fruit de réelles inquiétudes et interrogations et d'autres sont motivées par de moins nobles motifs et des coalitions de circonstances.

Ces deux avis n'étant que consultatifs, le conseil d'administration aurait pu s'en affranchir et légitimement voter cette réforme. Les échanges de ces derniers jours me rendent confiant quant à la majorité qui aurait été obtenue sur ce texte à l'issue du vote.

Pour autant, et bien que cette réforme ait été souhaitée, pensée et conçue en concertation avec tous et toutes, le résultat auquel nous sommes arrivés ne répond pas à l'objectif initial qui figurait dans notre programme et que je rappelle : « Une nécessaire simplification administrative au bénéfice de tous », dont nous indiquions qu'elle serait mise en œuvre par « l'ouverture d'une concertation sur une nouvelle organisation de MSO ».

Il serait donc pour le moins paradoxal qu'au terme d'une longue concertation, une réforme destinée à simplifier le fonctionnement et à améliorer l'organisation du département MSO ne soit pas perçue comme telle par une très large majorité des enseignants chercheurs, des personnels administratifs et des étudiants.

J'en ai tiré la conclusion que la proposition actuelle de réorganisation n'était pas encore arrivée à maturité.

Dans ces conditions, je ne vais pas soumettre au vote en l'état la modification du règlement intérieur. Le règlement intérieur nécessite d'autres adaptations de mise en conformité, identifiées et résolues par l'excellent travail de Thomas Pez-Lavergne. Nous les soumettrons prochainement à ce conseil.

En ce qui concerne MSO, nous prendrons le temps nécessaire à l'indispensable travail d'adaptation.

Sur le plan administratif, tout d'abord. Avec Florence Gelin, Frédéric Peltraut et ses équipes, nous allons poursuivre la réorganisation administrative que nous savons nécessaire et qu'il faudra repenser et ajuster rapidement. Certaines idées ayant émergé au cours de la phase de réflexion, indépendantes de la réforme, pourront aussi être exploitées.

En ce qui concerne la nouvelle organisation de MSO en "schools" ou "écoles", intégrant chacune un Programme gradué, la réflexion va se poursuivre car nous nous devons de trouver la structure qui réponde tout à la fois à la singularité de Dauphine-PSL et à la nécessité absolue de lisibilité de notre offre de formation et de notre recherche tant au niveau national, singulièrement dans PSL, qu'au niveau international.

Enfin, le travail sur la modification du décret Dauphine et de son règlement intérieur reste à l'agenda de la rentrée prochaine, comme nous nous y sommes engagés.

Il nous reste de nombreux chantiers à poursuivre dans cette période : le chantier de rénovation de notre université, l'amélioration de la vie au travail des personnels et l'accompagnement de nos étudiantes et de nos étudiants, dans une période où nous constatons les fragilités causées par la crise COVID. Nous assistons à des bouleversements inédits de notre société, nous nous devons de répondre aux enjeux du numérique, de la transition écologique et de la responsabilité sociale. C'est avec l'adhésion, l'engagement et la participation de chacun et chacune d'entre nous que nous y contribuons chaque jour et que nous y parviendrons. »

Cette déclaration préalable conduit de ce fait à supprimer de l'ordre du jour les points II et III.

M. LIEBEL remercie le Président de les avoir entendus et de continuer le travail de réflexion.

R. CHANTIRI souhaite également le remercier d'avoir permis qu'il y ait plusieurs séances de débat de réflexion. Elle pense que la transposition de la réforme dans le règlement intérieur posait beaucoup de questions. Il est donc bien de prendre le temps de réfléchir et de résoudre toutes les inquiétudes qui étaient soulevées.

P. LENFANT s'interroge sur l'intervalle entre aujourd'hui et la mise en œuvre d'une possible réorganisation, sachant que MSO est un département qui, côté administratif, a beaucoup souffert. Des dispositions avaient été prévues et une nouvelle organisation administrative permettrait peut-être, pour les personnels de ce département, d'envisager un avenir un peu plus serein. Elle demande si certaines choses avaient été déjà pensées ou s'il était question de modifications.

E. M. MOUHOUD répond que le travail de réorganisation administrative va continuer. Il laisse la parole à F. GELIN sur la manière de conduire ensemble les éléments de réorganisation ne dépendant pas de la réforme.

F. GELIN indique que le constat relatif à l'organisation administrative de MSO et de l'urgence à avancer sur ce sujet reste le même. C'est la raison pour laquelle, dès à présent mais surtout dès la rentrée, une réflexion sera menée de nouveau sur cette organisation, non plus forcément sous l'angle des schools, mais en tout cas avec la détermination de mettre en place peut-être un encadrement intermédiaire comme cela s'était dessiné dans la proposition faite à plusieurs reprises aux membres du CSA. Évidemment, tout cela va devoir faire l'objet d'un nouveau projet et donc d'un nouveau vote soumis aux représentants du personnel. Elle a bon espoir d'avancer assez vite sur ce point afin de ne pas laisser se refermer la fenêtre d'opportunités de pouvoir peut être changer un certain nombre de choses au niveau de l'organisation RH du département et de faire en sorte que ce soit au bénéfice du plus grand nombre de personnels, et cela avec leur assentiment.

B. BOUCHARD-DENIZE comprend tout à fait la décision prise aujourd'hui si les esprits ne sont pas mûrs pour s'engager dans cette réforme. Pour autant, il pense qu'il s'agit d'une occasion manquée en termes de visibilité des disciplines se saisissant d'elles-mêmes et portant haut et fort leur couleur à l'international, mais dans le contexte des Programmes gradués de PSL.

M. CARCASSONE-ROUIF confirme que cette réforme n'était pas encore prête, au vu des retours des Conseils. Elle demande s'il y aura quand même un débat aujourd'hui, afin de transmettre des arguments.

E. M. MOUHOUD répond qu'il n'y aura pas de débat puisqu'il retire les points II. et III. de l'ordre du jour. Il rappelle toutefois qu'il y a eu déjà trois débats en Conseil d'administration, dont un CA extraordinaire consacré à la réforme MSO et au RI. Il faut savoir arrêter les débats, réfléchir et se remettre au travail tranquillement. Il s'agit d'une réforme fondamentale pour l'avenir des formations de graduation dans PSL. Beaucoup de personnes approuvent cette réforme, mais si la communauté ne se sent pas prête à la mettre en place dans sa totalité, il semble plus sage de la reporter.

S. DAMART indique organiser en ce moment des échanges bilatéraux avec les responsables de mentions dans le cadre du contrat quinquennal. Cela permet de discuter avec des collègues de la nouvelle offre de formation. Il s'aperçoit que dans certaines disciplines, il y a un vrai besoin de pouvoir disposer d'un cadre permettant de formaliser les échanges et de prendre des décisions. Le vote n'est pas la démocratie, pour autant, il s'agit d'un outil assez efficace pour arriver à incarner un point de vue collectif. A Dauphine, les écoles pouvaient constituer ce cadre, qui aujourd'hui manquent à certaines mentions.

A. SZTULMAN pense que tous ces échanges ont été très utiles pour la collectivité, sachant que chacun a eu la possibilité de faire part de ses remarques et de ses souhaits. Un diagnostic avait déjà été posé lorsqu'il y a eu une campagne de faite, celle à l'origine de cette volonté de réforme. Vraisemblablement, ce travail de concertation n'a pas encore réussi à recueillir une adhésion suffisante pour embrasser l'incertitude avec davantage de sérénité. Pour autant, elle pense qu'il ne faut rien oublier de tout ce qui a été mis en avant sur les objectifs et sur les différents moyens d'y parvenir, en particulier pour la réforme administrative mais aussi pour la visibilité à l'international des formations et de la recherche. C'est un processus qui est en cours, mais les occasions manquées sont parfois là simplement pour donner d'autres rendez-vous. Elle espère surtout que, dans les différentes instances qui le permettent, ce souci de la collégialité continuera à s'exprimer non pas seulement par des votes, mais aussi par des prises de parole concrètes et précises sur les attentes des uns et des autres, parce que c'est une chance d'être une institution où il existe cette liberté de s'exprimer.

E. M. MOUHOUD indique que chez certains collègues, il est possible de ressentir aussi l'expression indicible d'inquiétudes qui peuvent provenir d'éléments tout à fait subjectifs et loin de la rationalité attendue.

S. LEMAIRE pense qu'il s'agit vraiment d'une occasion manquée pour le Droit. Évidemment que la lisibilité est importante d'un point de vue international. Cela est sûrement la même chose pour les sciences humaines et sociales qui vont souffrir de ce manque de lisibilité à l'extérieur et du fait que les schools ne seront pas mises en place. Elle connaît moins l'économie et la gestion, ni quelles sont les modalités de fonctionnement interne des enseignants chercheurs ne serait-ce que pour l'élaboration de l'offre de formation dans le cadre de l'HCERES. Mais en Droit, il y a vraiment un défaut de démocratie de l'équipe. Comme l'organisation n'est pas satisfaisante, il n'y a pas de collégialité qui s'est mise en œuvre avec un Conseil de l'école. C'est une espèce de coquille, mais sans règle organisationnelle. Certes il y a beaucoup à redire et il peut y avoir des peurs d'une réforme. Le Président a souvent rappelé que ce serait une période transitoire et une première année expérimentale. A titre personnel, elle regrette beaucoup que cela ne soit pas mis en place parce que cela aurait été l'occasion d'avoir des instances claires pour adopter des maquettes claires. Or là, elle a l'inquiétude que ce soit confisqué par quelques-uns et qu'il n'y ait pas l'occasion de ce débat, qu'une école aurait forcé à avoir, avec un processus de vote et de démocratie. Mais c'est peut-être reporter pour faire quelque chose de meilleur ; en tout cas elle le souhaite.

Il semblerait en outre, selon E. M. MOUHOUD, que la proposition d'une période d'expérimentation d'une année n'ait pas été bien comprise par certains. L'objectif était bien de se donner la possibilité d'ajuster au fur et à mesure. Il y avait un réel engagement à faire cette expérimentation, par ailleurs demandée par les assistantes de formation, qui, dans le passé, avaient

été échaudées par des réformes sans aucun retour d'expérience. L'équanimité qui l'habite aujourd'hui est liée à la compréhension de l'ensemble des débats qui ont eu lieu et qui ont été tout à fait fructueux. Il n'adhère pas à une « conception comptable » de la démocratie consistant à compter les voix du Conseil d'administration permettant très probablement le vote de la réforme. L'esprit de la démocratie est aussi de tenir compte des inquiétudes exprimées. Il ajoute « *qu'il faut savoir donner du temps au temps* » comme le disait un ancien Président de la République. Il remercie tous les membres pour leurs contributions. Cela prouve l'adhésion et l'engagement pour la collectivité, au service de l'Université.

I. Procès-verbal de la séance du Conseil d'administration du 15 juin 2023

Le Conseil d'administration approuve à l'unanimité, soit 29 voix pour, le procès-verbal de la séance du Conseil d'administration du 15 juin 2023.

II. Délibération relative au nouveau règlement intérieur de l'Université Paris Dauphine – PSL

Comme indiqué en préliminaire, ce point a été supprimé de l'ordre du jour.

III. Information sur la modification du décret n° 2004-186 du 26 février 2004, portant création de l'Université Paris-Dauphine

Comme indiqué en préliminaire, ce point a été supprimé de l'ordre du jour.

IV. Ressources Humaines

- Bilan Loi de Programmation de la Recherche (LPR) 2022 – RIPEC et Repyramidage

Des documents explicatifs ont été mis à la disposition des administrateurs.

S. LEMAIRE présente le bilan 2021-2022 et une projection 2022-2023, mais qui n'est pas entièrement arbitrée parce qu'en LPR, cela va jusqu'en décembre 2023. Cela se décline en trois points : repyramidages, chaires de professeurs juniors et RIPEC.

Les repyramidages :

Les repyramidages sont la promotion interne des maîtres de conférences en professeurs sur des positions offertes, sans passer par un concours habituel, avec un Comité de sélection permettant en principe de rentrer dans un corps, ou les concours permettant de passer d'un corps à l'autre comme la qualification par le CNU, mais pas dans toutes les matières, ou en tout cas le recrutement par un Comité de sélection. Un maître de conférences interne peut devenir professeur à Dauphine. Il y a très peu de positions. Il s'agit d'une nouvelle formule mise en place par le Gouvernement précédent, qu'il fallait commencer à appliquer dans l'urgence en 2021-2022 sur les années 2021-2022. L'idée était de passer d'un ratio de 30 % de professeurs et de 70 % de maîtres de conférences à un ratio de 40/60, et de faire monter les maîtres de conférences au niveau de professeur. À Dauphine, il y a un équilibre bien plus vertueux que dans le reste de la France puisqu'en proportion, il y a beaucoup plus de professeurs qu'ailleurs. Il y a eu donc peu de positions au niveau national. Pour 2021-2022, il y a eu 2 possibilités de repyramidage, fléchées par le MESR, pour les sections 19 (sociologie) et 27 (informatique). Il a fallu mettre en place les modalités de ces repyramidages à partir des textes édictés par le Gouvernement, à savoir les lignes de gestion d'établissements votées au CA en avril 2022. A ces règles nationales, il a été ajouté plus de collégialité, avec des interventions et des consultations du CAFR plus importantes que ne le prévoyaient les textes. Un appel à candidatures a été fait dans ces 2 sections. Pour la section 19, il y avait un seul dossier parce que très peu de candidats étaient éligibles. Pour autant, c'était un dossier de très bonne qualité, cela n'a donc pas posé de difficultés et la procédure s'est déroulée très facilement. Pour la section 27, il y a eu 3 dossiers pour une position. Comme le prévoient les textes, une évaluation a été mise en place au niveau de Dauphine. Cette évaluation a été opérée par le Conseil d'administration de Dauphine avec des rapporteurs qui ont permis au CAFR de coter le dossier aussi bien du point de vue de la recherche, que du point de vue de l'enseignement et des missions d'intérêt général, poursuivies par les candidats. Ces avis ont ensuite été transmis au CNU, qui a opéré exactement les mêmes cotations. A l'époque, il y avait 6 items car il fallait noter le dossier sur le passé et, du fait de l'expérience professionnelle, sur l'aptitude professionnelle des candidats. Il y a eu un retour du CNU en novembre dernier. Dauphine a organisé des Comités d'auditions, mis en place avec des membres extérieurs, professeurs dans d'autres universités. Le Comité d'auditions en sociologie a promu la candidature unique de l'Irisso. Concernant les candidats en informatique, ils ont été classés par le Comité d'auditions. Ce classement a été assez difficile à réaliser et la personne qui a été promue avait le plus d'expérience, sachant que le Comité a signalé que 2 autres candidatures étaient de très bonne qualité et les a classées *ex aequo* en deuxième rang. C'est sur ce fondement que le Président a établi la liste d'aptitudes et que l'Université a maintenant 2 nouvelles professeurs depuis décembre 2022. Pour 2023, la procédure a un peu changé. Il y a eu une seule position à Dauphine, idem pour 2024. Le calendrier de campagne a été reçu assez tardivement, en février 2023. Il y a un nouveau décret avec une nouvelle procédure, publié en mars 2023. Les administrateurs ont été sollicités pour un vote sur l'attribution de la position. A l'époque, elle avait expliqué que Dauphine ne s'était pas référée à ce qu'étaient les avis du ministère, mais qu'elle avait fait une étude interne sur les équipes et le nombre de candidats éligibles par section CNU ; il se trouvait que les plus importants contingents étaient en sections 05 et 06. Comme le texte a permis cette année d'ouvrir la promotion à 2 sections, c'est ce qui a été fait pour pouvoir favoriser le plus grand nombre de candidatures, puisque ce sont 2 sections appartenant à un même groupe de section au CNU, le groupe n° 2. Un appel à candidatures a été ouvert *via* le site Galaxie. De mémoire, il y a 6 candidats en section 05 et 5 candidats en section 06, soit 11 en tout. Ces dossiers de candidatures vont d'abord être cotés par le CNU qui va se prononcer. Ensuite, avec les avis CNU, elles vont être soumises à un Comité de promotion qui devra être constitué au prochain CAFR qui aura lieu dans une semaine. Aujourd'hui, les membres du CAFR ont demandé aux laboratoires de leur proposer des membres pour intervenir dans ce Comité d'auditions. Sur la procédure, il y a un peu de retard, mais ce n'est pas grave, cela mérite d'être signalé. Comme il n'y a pas de CA en septembre, le vote des procédures,

prises en place par le CAFR, sera donc réalisé le 2 octobre prochain. Tout devant être arrêté début novembre, afin d'avoir un peu de temps pour réagir. Elle apporte quelques précisions sur les modifications opérées par le décret du 9 mars : le CA ne répartit plus seulement par section, mais peut se prononcer sur 2 sections d'un même groupe pour lancer une promotion dans 2 sections parallèlement. C'est ce qui a été décidé de faire, à titre un peu expérimental. *A priori*, cela paraît assez satisfaisant de pouvoir faire bénéficier potentiellement au plus grand nombre de candidats de cette possibilité très importante dans une carrière. Le calendrier d'évaluation des candidatures a été inversé. Avant, les candidatures étaient évaluées au niveau de l'établissement, puis au niveau national par le CNU. Maintenant, c'est l'inverse : le CNU se prononcera en premier. Ensuite, le CAFR recevra les avis du CNU, il désignera un Comité de promotion, sélectionnant ainsi les très bons dossiers qu'il décidera d'auditionner. Il y a un *numerus clausus* de 4. Sur 11 dossiers, il y aura donc 4 auditions. Le Comité fera donc une proposition de classement des 4 dossiers auditionnés à partir des avis arrêtés par le CNU. Enfin, le chef d'établissement établira la liste des candidats, dont la nomination sera proposée avec, bien entendu, un classement.

Les chaires de professeur junior (CPJ) :

Il s'agit d'un nouveau mode de recrutement d'un professeur. En principe, les professeurs juniors sont Docteurs plus ou moins quelques années après le Doctorat. Ils vont être recrutés pour une période probatoire contractuelle de 3 à 6 ans, durant laquelle ils vont effectuer une recherche pour devenir professeur titulaire. Au terme de cette période probatoire, ils sont titularisés dans l'établissement. Il s'agit ici d'une nouvelle modalité de création de postes de professeurs puisqu'il y a quelques années déjà, le MESR a annoncé qu'il n'y aurait plus de création de poste traditionnel de professeur. Une université, qui veut étoffer le nombre des professeurs en interne, doit donc postuler à ces chaires de professeur junior pour obtenir celles-ci et pouvoir lancer de nouveaux collègues. À Dauphine, la deuxième vague des chaires de professeur junior a eu lieu en 2022, car à la première campagne en 2021, Dauphine avait décidé de ne pas participer, dans la mesure où l'équilibre entre les chaires de professeur junior et les promotions internes des maîtres de conférences était encore très incertain. En 2022, 4 projets scientifiques ont été soumis à PSL pour Dauphine, à savoir en Droit, Management, Informatique et Économie. Dauphine a obtenu une position, dont le lauréat était le LEDa en Économie sur un chaire « politiques publiques ». Avec PSL, l'Université a suivi le recrutement de la professeure junior accueillie en octobre dernier : Laura Khoury. Il s'agit d'une nouvelle collègue très active dans la recherche et qui *a priori* devrait être titularisée comme professeure dans quatre ans. Pour 2023, le processus va un peu changer, puisque le MESR les a fait beaucoup évoluer. Maintenant, il s'agit d'une stratégie plus large d'établissement avec un plan pluriannuel de ces chaires de professeur junior. Cela sera transmis à PSL et au MESR, lequel se prononcera en dernière instance. Parmi les propositions faites par les établissements, il choisira celui qui adhèrera le plus à la ligne de recherche gouvernementale. Pour Dauphine, 2 propositions ont été retenues par PSL, qui d'ailleurs sont les seules soumises : pour 2023 une chaire de professeur junior en « management et transition écologique » et pour 2024 une chaire en « environnement et ordres juridiques ». Pour l'année 2023, Dauphine a obtenu la chaire en « management et transition écologique ». En collaboration avec PSL, Dauphine est en train de recruter une collègue qui a déjà passé 6 ans à Londres en post-doctorat et qui va rejoindre l'Université en septembre prochain pour mener ce travail de recherche pendant 4 ans pour, en principe, être titularisée. Quant à 2024, PSL a présélectionné le projet en Droit. Si tout se passe bien et si le MESR continue sur sa lancée, il y aura une nouvelle chaire « environnement et ordres juridiques », puisqu'à l'heure actuelle cela participe aux grandes thématiques de PSL et de Dauphine.

Le RIPEC :

Il s'agit du nouveau dispositif indemnitaire des enseignants-chercheurs titulaires, avec trois composantes :

- La prime statutaire dite C1 qui a vocation à évoluer chaque année. En 2022, elle était de 2 800 € par an ; aujourd'hui, elle est de 3 500 €. C'est une prime équivalente pour les professeurs et pour les maîtres de conférences titulaires.
- La prime fonctionnelle dite C2, qui à Dauphine est annexée au référentiel des équivalences horaires.
- La prime individuelle dite C3, qui remplace l'ancienne prime de recherche PEDR.

La prime individuelle a été mise en place en 2022. Il échoie au Président de l'université en dernière instance de donner la liste des lauréats de cette prime. Pour autant, même si les textes lui permettent de décider seul, le Président ne le fait pas. Il a décidé de faire jouer la plus grande collégialité parce que, tels que conçus actuellement, ces dispositifs sont assez antidémocratiques. Cette prime individuelle a été attribuée selon des modalités déjà exposées. Pour 2022, 71 enseignants-chercheurs ont fait une demande de prime C3. Tous les dossiers ont été cotés par le CAFR, puis par le CNU. Une fois que les cotations « très favorable », « favorable » et « réservé » sont revenues à l'université, il appartenait au Président de classer les dossiers au vu de ces cotations. À Dauphine, et par respect démocratique, le Président a mis en place une Commission consultative chargée d'établir un classement de ces candidatures. Finalement, ont été sélectionnées les candidatures qui avaient obtenu le plus grand nombre de « A » par le CNU et par l'université. Il y a eu 25 lauréats : 13 maîtres de conférences (dont 6 femmes et 7 hommes) et 12 professeurs (dont 5 femmes et 7 hommes). Durant cette année expérimentale, il avait été décidé de les répartir en trois groupes de prime annuelle : un groupe à 6 900 € de prime annuelle, un groupe à 4 600 € et un groupe à 3 500 €, sachant que les primes doivent s'échelonner entre 3 500 et 12 000 €. Mais il n'était pas question d'atteindre le plafond, car cela aurait privé le plus grand nombre. L'idée est que le plus grand nombre, et à terme 45 % du volume des enseignants-chercheurs, puissent en bénéficier. Il a donc été mis en place un niveau de prime équivalent pour les maîtres de conférences et les professeurs, ce qui n'était pas le cas jusqu'à présent. À la réflexion, et pour l'année prochaine, il a été décidé qu'il n'y aurait plus trois niveaux de prime, mais deux niveaux « très bien » ou « bien ». Encore une fois, 2022 était une année expérimentale ; c'est vraiment dans la plus grande collégialité qu'il en a été conclu que c'était le plus adapté. Concernant les perspectives 2023, comme pour les repyramidages, il va y avoir un avis unique et non plus des cotations séparées recherche, pédagogie et tâches d'intérêt général. Ce sera une note unique, ce qui ne va pas simplifier la tâche du Comité de classement parce qu'il n'y aura plus 6 notes, mais 2. Deux notes, c'est moins discriminant. Il va donc falloir affiner

les choses en interne. Elle est en train de rédiger la synthèse des réunions en CAFR et des échanges bilatéraux notamment avec les Vice-présidents en charge de la pédagogie et de la recherche. Tout n'était pas prêt pour que cela soit soumis aux administrateurs, étant entendu que cela suppose avoir déjà consulté le CSA et avoir respecté un certain nombre de délais. Or, dans la période précédente, elle était malheureusement absente. Cela va donc être reporté au 2 octobre prochain. D'un point de vue national, il y aura un avis unique. Les dossiers seront cotés par le CNU, puis par le CAFR. Ensuite, le Comité consultatif *ad hoc* sera maintenu, puisque, même si là encore le Président pourrait décider seul du classement des dossiers, elle ne pense pas que ce soit dans la méthode qu'il a décidé d'adopter. D'ailleurs, cela ne correspond pas du tout au programme qui est le sien. Enfin, concernant le calendrier, ceux qui se sont portés candidats le connaissent : un dépôt des candidatures en février ; une cotation des dossiers par le CNU avant le 13 septembre ; une cotation par le CAFR entre septembre et novembre ; un classement par la Commission consultative *ad hoc* dans la foulée. La prime fonctionnelle C2, quant à elle, a été intégrée l'année dernière. Elle n'a pas été mise en place en septembre parce qu'entre le moment où les personnes concernées ont décidé des modalités suivant lesquelles ils bénéficieront du paiement de leur prime mensuelle et le paiement de cette prime sur les bulletins de paye, il y a eu un petit décalage de deux mois. Pour autant, cela s'est bien passé, les services de la DRH ont fait tout cela impeccablement pour l'année qui vient de s'écouler. Pour 2023, la réforme la plus importante était le paiement des directeurs et directrices de schools. Elle a donc essentiellement travaillé là-dessus. C'étaient des petits arbitrages intéressants parce que cela supposait de se plonger dans la vie future de ces directeurs et directrices et de toute l'organisation qui allait se mettre en place ; également la remise en question, par exemple, du rôle du directeur du MSO qui allait évoluer. Comme cela n'est plus à l'ordre du jour, elle ne va donc pas le présenter. Le 2 octobre une version du RIPEC 2023-2024 sera présentée. Comme les fonctions n'ont pas évolué il y aura peu d'évolution, sauf à gratifier de manière un peu différente. Elle tient à le dire parce qu'elle ne sera pas concernée : certains Vice-présidents qui se sont beaucoup investis dans le HCERES méritent peut-être que ces investissements soient mieux reconnus, puisque ce sont les seules primes qui n'avaient pas du tout évoluer par rapport au précédent mandat.

E. M. MOUHOUD remercie S. LEMAIRE pour ce travail important et complexe. Les textes ont été publiés au moment de la nouvelle mandature, au fil du temps, de manière extrêmement rapide. Il a fallu toute l'ingéniosité politique et l'expertise juridique pour transcrire ces dispositifs dans la réalité des processus administratifs. Avec les services qui l'ont accompagnée, elle a su transcrire cela en protocoles précis, collégiaux, ouverts et transparents, ce qui a permis d'avancer ensemble sur tous ces dispositifs, depuis le repyramidage en passant par les chaires de professeur junior.

A. SZTULMAN indique que, pour 2022, il y avait 4 chaires de professeur junior pour PSL, dont 1 de Dauphine. Elle demande combien de chaires seront portées par PSL en termes de demande pour 2023 et 2024.

E. M. MOUHOUD répond que cela sera à peu près le même, ce qui est un très bon taux, sachant qu'il y a 12 établissements au sein de PSL.

S. LEMAIRE ajoute que Dauphine a tout obtenu. La négociation du Président a été assez âpre parce qu'il y a forcément des équilibres liés au nombre d'étudiants et d'enseignants chercheurs de chaque établissement. Mais à l'époque où la campagne a eu lieu, le Président a défendu les intérêts de Dauphine ce qui, semble-t-il, été bien entendu à PSL.

E. M. MOUHOUD précise qu'il y avait 2 candidatures qui se sont exprimées et cela a été obtenu pour les deux périodes.

A. SZTULMAN indique que pour 2022 et pour 2023, il y a déjà la réponse. En revanche, il y avait 4 projets portés par PSL en 2022, elle demande combien Dauphine en a obtenu au niveau de PSL.

S. LEMAIRE répond qu'un projet avait été obtenu par Dauphine en 2022 et trois pour PSL. En 2023, Dauphine en a demandé qu'une.

A. SZTULMAN est ravie que ces demandes aient été portées et couronnées de succès. Elle s'interroge sur le fait d'avoir peut-être plus de projets de chaires de professeur junior.

S. LEMAIRE indique qu'il faut remettre les choses dans leur contexte. Ce sont des jeunes collègues recrutés comme professeur d'emblée. Elle trouve cela très bien de pouvoir les accueillir dans de bonnes conditions, mais parallèlement, il n'y a pas le nombre de repyramidages assez satisfaisant pour gratifier les maîtres de conférences de Dauphine et les personnes travaillant depuis des années au sein de l'Université. Qu'il y ait un équilibre entre les deux dispositifs est un choix politique. Mais, au-delà de cela, le CPJ n'est pas un recrutement d'enseignant-chercheur classique ; cela suppose que les laboratoires se mobilisent. Il s'agit d'un travail conséquent puisqu'il faut un référent accompagnant ces jeunes professeurs juniors. Elle pense qu'il est difficile d'absorber chaque année de nouveaux professeurs juniors en nombre.

B. BOUCHARD-DENIZE précise, de manière très pragmatique, que les jeunes professeurs juniors sont présents un peu au compte-goutte. L'année dernière, il n'y en avait que 3 sur l'ensemble de PSL. Sauf erreur, les plus grandes universités, avec 10 fois plus d'étudiants, en ont eu maximum 5 ou 6. Ce ne sont pas des contingents très importants. La première année, l'Université de Lorraine en avait eu 8, mais après cela a baissé. De toute façon, au niveau de PSL, il ne faut pas s'attendre à en avoir beaucoup ; une chaire par an, c'est déjà très bien.

E. M. MOUHOUD indique que les CPJ sont octroyées directement au niveau du Ministère. La première année, Dauphine a réussi à obtenir la CPJ pour l'économie après coup, parce que PSL avait proposé 4 dispositifs et le Ministère avait décidé d'en retenir que 3 sur 4, sachant que la quatrième qui n'avait pas été prise était celle de Dauphine. Finalement après manifestation de la réitération de la demande et par le Président de PSL et par celui de Dauphine elle a été obtenue sur les reliquats. Ensuite, dans le cadre de PSL, à chaque fois Dauphine a obtenu 1 sur 4. L'Université est sur-représentée dans le bénéfice de ces CPJ eu égard à la présence de 12 autres institutions. Les demandes des laboratoires ont été prises tout en respectant leur choix. S'ils ne veulent pas avoir de CPJ alors qu'ils ont d'excellentes possibilités d'en obtenir parce qu'ils auraient d'excellents candidats, c'est leur responsabilité. Il pense qu'il y a matière à avoir plus de CPJ si les laboratoires s'engageaient davantage à en avoir. Dès lors qu'il s'agit des seuls dispositifs *ex nihilo* de création de poste, il est dans l'intérêt de l'université et surtout de ses laboratoires de les demander, mais sans obliger les laboratoires à s'aligner sur les dispositifs qu'ils ne souhaitent pas.

A. SZTULMAN indique qu'à titre individuel, elle n'est pas en faveur des CPJ et adhère pleinement au fait d'encourager les enseignants-chercheurs en bien plus grand nombre, avec d'autres politiques. Elle voulait simplement mieux comprendre le paysage. Concernant le RIPEC, sur la composante C3 avec deux gradations : « bien » et « très bien », elle demande si l'objectif fixé est de permettre à un nombre le plus élevé possible d'enseignants-chercheurs d'en bénéficier.

S. LEMAIRE répond que dans les calculs faits, il s'agit à peu près de la même chose. Il était possible de distribuer le même montant de prime et donc le même nombre de primes, mais, compte tenu du petit bout de C2 qui ne sera pas utilisé puisque les Directeurs schools ne se mettent pas en place, cela peut être réévalué.

E. M. MOUHOUD indique qu'il n'est pas sain de réallouer toutes les ressources prévues pour accompagner la réforme parce qu'elles sont nécessairement liées à la réforme. Il y a des marges de manœuvre à récupérer. Pour autant, il faut accompagner la réforme. Il s'est engagé sur des ressources supplémentaires de BIATTS, mais aussi sur des rémunérations sous forme de primes pour les Directeurs de schools.

S. LEMAIRE précise que Dauphine avait un budget C2 qui était plus important que l'année précédente, et qui va se discuter.

V. Vie Etudiante

- Désignation d'un élu étudiant du Conseil d'administration pour la Commission des droits du département MIDO
Un document explicatif a été mis à la disposition des administrateurs.

S. DAMART indique qu'il y a quelques temps de cela, un vote a eu lieu prévoyant la mise en place de tarifs modulés progressifs au département MIDO sur la Licence. Cela s'accompagne de la nécessité de mettre en place une Commission des droits pour ce département, comme il en existe déjà pour LSO et MSO. Quand un étudiant s'inscrit, il paye les droits de scolarité en fonction des revenus de ses parents, mais parfois, des accidents de la vie surviennent. Les étudiants ont la possibilité de saisir cette Commission pour demander une révision des droits. Cette Commission, qui se réunit début décembre et qui n'existait pas en MIDO parce qu'il n'y avait pas de droits progressifs, est composée de différents membres, dont un élu étudiant issu du CA. Il s'agit de voter pour la désignation de cet élu étudiant du Conseil d'administration, à savoir Mariem ABBES.

M. ABBES assure aux membres qu'elle sera très assidue durant ces Commissions.

Le Conseil d'administration approuve à l'unanimité, soit 31 voix pour, la désignation d'un élu étudiant du Conseil d'administration pour la Commission des droits du département MIDO, à savoir : Mariem ABBES (Liste Dauphine Ensemble).

VI. Cellule de veille sur les discriminations, les violences sexistes et sexuelles et le bizutage

Des documents ont été mis à la disposition des administrateurs.

B. DELZANGLES intervient en qualité de déléguée à l'égalité et à la lutte contre les discriminations. La cellule a été créée par le CA en janvier 2018, après un an de travail avec différents acteurs de l'université et plusieurs réunions de concertation. Quelques mois auparavant sa création, le ministère enjoignait les universités à mettre en place des cellules pour la rentrée prochaine. Beaucoup l'ont fait de manière assez précipitée. Dauphine, quant à elle, a eu la chance de créer cette cellule avant les demandes du ministère, et donc de prendre le temps de la créer. Les membres de cette cellule ont tous été formés, puisque l'écoute des personnes et la connaissance des violences sexistes et sexuelles notamment, sont indispensables pour traiter ce type de situation. Les étudiants et les membres du personnel de l'université qui pensent avoir été victimes de discrimination, de violences sexuelles et sexistes et de bizutage contactent la cellule de veille *via* une adresse électronique. Généralement, il est expliqué à la personne qui contacte la manière dont les choses vont se passer. Elle envoie ensuite une fiche de signalement dans laquelle doivent être expliqués les éléments de manière plus détaillée. Il est aussi possible d'aller directement télécharger la fiche de signalement sur My Dauphine pour les étudiants et sur l'ENT pour les personnels et enseignants, mais d'expérience, il y a toujours une première prise de contact par mail avec un besoin de mise en confiance. Elle constate que les personnes ne le font pas en première intention et qu'il y a toujours besoin de ce premier échange. Pour donner suite au renvoi de la fiche de signalement, elle vérifie que les faits rentrent bien dans le périmètre de la cellule. Si c'est le cas, elle organise un entretien avec la personne et un ou deux autres membres de la cellule. La cellule constitue un vivier en fonction des cas qui sont rapportés, avant d'intervenir de manière collégiale. Lors du premier entretien, ce sont uniquement les personnes présentes qui connaîtront l'identité de la personne qui saisit et de celle qui est mise en cause ; ensuite, les noms ne ressortiront plus, jusqu'au compte rendu qui sera fait au Président. Pendant cet entretien qui dure une heure à une heure trente, l'objectif est de qualifier les faits avec la personne du point de vue de l'établissement, même si

souvent elles sont orientées aussi vers la loi pénale. Souvent, les personnes ne savent pas trop si cela relève ou pas du disciplinaire ou du pénal. D'ailleurs, ce n'est même pas l'intention première ; il s'agit simplement parfois de confier un récit, sans que les personnes ne souhaitent aller plus en avant. L'objectif de cet entretien est donc de s'assurer qu'elles vont bien. Aujourd'hui, elles sont davantage réorientées vers le pôle santé de PSL avec lequel il y a des interactions, notamment avec les psychologues pour savoir si, dans le strict respect de l'anonymat et de la confidentialité, ils ont des personnes venant les voir pour ces situations de discrimination, de violences sexuelles et sexistes ou de bizutage. A l'issue de l'entretien, il est expliqué à la personne les suites qui peuvent être données en interne. Ensuite, le cas est présenté à l'ensemble des membres de la cellule de veille, encore une fois en respectant l'anonymat des personnes qui l'ont saisie et des personnes mises en cause afin que, collégialement, des préconisations soient présentées au Président de l'Université. Parmi les préconisations, il peut y avoir des interventions, réservées à des cas dits moins graves, à savoir des cas de propos sexistes, des cas de drague lourde pour ne pas les qualifier de harcèlement sexuel, sans que ce soit quelque chose de récurrent. Souvent, les personnes ne souhaitent pas forcément une ouverture de procédure disciplinaire, mais seulement une intervention auprès de la personne pour lui rappeler que les propos sexistes sont pénalement répréhensibles, mais aussi de l'ordre d'une faute professionnelle lorsque ces propos sont tenus par des enseignants ou du personnel administratif, ou encore sont passibles de sanctions disciplinaires lorsque ce sont des étudiants dès lors que cela porte atteinte au bon fonctionnement de l'établissement. Cette intervention permet de rappeler à la personne que son comportement n'est pas acceptable dans une université. Evidemment, dès lors qu'il s'agit d'un harcèlement sexuel installé, de propos sexistes récurrents avec plusieurs victimes, d'agression sexuelle ou de viol, l'intervention n'est absolument pas préconisée. Ce sont vraiment des cas très particuliers, et c'est pour cela que c'est intéressant d'être plusieurs dans la cellule, afin de décider ensemble si, pour ce cas-là, cela a du sens ou pas de faire une intervention. Le seuil de gravité est discuté ensemble. La réalisation d'une enquête administrative fait partie des demandes de plus en plus fréquentes de la part du ministère qui, avant la saisine de la Commission disciplinaire, la préconise de manière à éclaircir la situation afin d'avoir tous les éléments entre les mains pour ne pas faire porter la phase d'instruction à la section disciplinaire. Il est possible aussi de préconiser l'ouverture d'une procédure disciplinaire quand il y a des preuves matérielles, comme des imprime-écrans, des enregistrements de conversations. Dans ces cas, une enquête administrative n'a pas vraiment de sens, mis à part faire perdre du temps et de l'argent à l'Université parce que souvent cela est externalisé. Il y a vraiment des cas pour lesquels le disciplinaire peut être directement préconisé. Il existe également l'adoption de mesures conservatoires, le temps de l'enquête ou de la procédure disciplinaire, afin d'éloigner la personne mise en cause. À chaque fois, un compte rendu détaillé est fait au Président, afin qu'il puisse comprendre la situation et suivre ou pas les préconisations. Dans les faits, le Président les a suivies à chaque fois.

1. Bilan d'activités

B. DELZANGLES indique que ce bilan reprend l'activité depuis l'existence de la cellule de veille. Il y a eu des demandes hors champ, une quinzaine qui n'ont pas pu être accompagnées par la cellule parce que soit les faits ne relèvent pas de la vie étudiante, ni de la vie professionnelle. Cela peut être des violences conjugales ou des situations où l'auteur n'est pas du tout identifiable. L'objectif est d'essayer de les orienter aux mieux vers les bons interlocuteurs, mais en leur expliquant que la cellule n'est pas compétente pour ces situations. Depuis mars 2018, 19 situations ont été dénoncées et 30 victimes ou témoins, parce que pour une même situation un groupe d'étudiants a pu être concerné, ce qui explique qu'il n'y a pas adéquation entre le nombre de victimes et le nombre de situations. Sur les 19 signalements, la cellule de veille a préconisé des mesures pour 15 d'entre eux. Pour les 4 restants, les étudiants eux-mêmes n'ont pas souhaité que la cellule aille plus loin. C'est toujours difficile de quantifier la gravité, mais pour une personne qui vient porter des frais graves, il est nécessaire d'y donner suite même si ce n'est pas son souhait, notamment *via* un signalement au Procureur de la République. La cellule a beaucoup évolué sur cet aspect par rapport à 2018. Il a fallu être très attentif à ne pas faire d'article 40 sans consentement de la victime. Aujourd'hui, le Procureur prend les choses plus au sérieux lorsque cela vient d'une université, car pour des faits graves cela devient assez peu tenable de respecter le souhait de la personne. L'idée va être de les accompagner, de leur expliquer que faire lorsque le commissariat va les contacter alors qu'elles-mêmes n'ont pas souhaité porter plainte. Les propos sexistes reviennent assez régulièrement. Cela fait partie des thèmes abordés par le Conseil Environnemental et Social, avec un avis rendu et des propositions d'actions sur les deux ans à venir concernant la lutte contre ces propos sexistes, qu'ils viennent du corps enseignant, de personnels administratifs mais aussi d'étudiants. L'enquête, passée par les étudiants l'année dernière, révélait un nombre de propos sexistes plus importants que d'autres types de violences sexuelles et sexistes. Cela fait partie des cas sur lesquels il faut vraiment prévenir davantage. Certaines actions sont donc réfléchies pour prendre à bras le corps ces propos sexistes. Les derniers signalements ont donné lieu à deux sanctions disciplinaires. Les événements associatifs sont pas mal ressortis sur les derniers signalements. Parfois, les faits remontent à quelques mois. Jusqu'à il y a quelque temps, la section disciplinaire gérait des cas de plagiat ou de fraude aux examens. Aujourd'hui, le ministère demande aux universités de prendre les choses très au sérieux. Il y a des cas très graves, parfois d'agressions sexuelles voire de viol, que les sections disciplinaires doivent gérer sans formation, sans connaissance des cas. La section disciplinaire est face à des faits compliqués à entendre et à instruire, d'où l'intérêt de multiplier ou de recourir à des enquêtes internes pour des cas particuliers.

T. SOLER remercie pour cette présentation et la qualité du travail réalisée par la cellule. Cela a été un élément central du programme, porté pour les élections. La liste Dauphine Ensemble tenait à réaffirmer sa ligne sur les VSS : ces violences sont un fait social et concernent toutes les organisations. Il salue la politique volontariste de l'université, notamment la mise en place de cette cellule avant que le ministère le demande. Le caractère social de ce phénomène oblige à le traiter en partie par la prévention, et à ce titre, il existe des formations organisées pour les associatifs. Cela est important de le dire, parce

qu'un rapide benchmark montre que les établissements au niveau de Dauphine, comme l'Essec ou HEC, n'ont pas forcément mis cela en place. Un autre fait social mérite une attention particulière : la tendance des victimes à l'autocensure. Sur le terrain, il peut être contacté par des étudiants victimes de ces faits-là, mais qui ne vont pas contacter la cellule ou qui se sentent un peu seuls. En tant que syndicat étudiant, il n'est pas forcément outillé et ce n'est pas son rôle non plus. Un rapide constat montre également l'importance des formations plus poussées au sein des TD, que des personnes de confiance puissent suivre un cycle pour recueillir *a minima* la parole de la victime et ensuite pouvoir l'aiguiller. Il y a des inquiétudes assez légitimes à contacter une cellule quand il est difficile de ne pas savoir ce qui va se passer.

B. DELZANGLES indique qu'à la rentrée, un temps sera dédié dans l'amphithéâtre de première année à la sensibilisation aux violences sexuelles et sexistes et aux discriminations LGBT. Ce sera l'occasion d'indiquer l'existence de la cellule de veille. Cela ne réglera pas la problématique de l'autocensure, car malgré les efforts de communication, il y a des cas qui ne remontent pas par méconnaissance de la cellule de veille. Il faut trouver d'autres voies pour indiquer son existence. Et puis, il y a des cas où les personnes souhaitent juste se confier sur ce qu'elles ont vécu sans que cela aille plus loin, et ce malgré toute la bienveillance avec laquelle ils sont accueillis. Il y a une crainte de mettre le doigt dans un engrenage et que cela leur échappe complètement. Cela est vrai pour le pénal. Pour le disciplinaire, il leur est indiqué de manière bienveillante qu'il y aura un accompagnement. Elle note quand même que de plus en plus de personnes sont enclines à accepter ce type de poursuite disciplinaire, mais il y a encore des personnes qui ne veulent pas nuire à la carrière d'une personne, qui trouvent que ce n'est pas si grave et que cela ne nécessite pas forcément d'atteindre à la réputation de la personne. Ce sont des ressorts difficiles, avec plutôt un travail d'accompagnement psychologique. Il n'est pas dit qu'elles ne reviennent pas dans deux ans, mais le temps disciplinaire n'est pas le même que le temps du pénal. La formation des amphithéâtres est donc prévue. Maintenant, il faudrait réussir à capter le niveau Master, parce qu'il y a beaucoup d'arrivées extérieures. Il faudrait avoir des idées, y compris venant des étudiants, parce que pour les Masters c'est plus disparate et donc plus compliqué à capter.

E. M. MOUHOUD ajoute qu'il n'hésite pas, de son côté, à signaler à la Procureure de la République du Tribunal de Paris tout signalement. Il y a une réactivité extrêmement rapide grâce à B. DELZANGLES et à la direction des affaires juridiques.

H. ORAIN aborde la différence entre les procédures administratives, disciplinaires et pénales. Il se peut que la justice tranche dans un sens différent de celui d'une Commission disciplinaire. C'est assez pénible. Elle demande comment cela se passe dans ce cas. Pour témoignage, elle avait présidé une Commission disciplinaire pour le cas d'un enseignant. Celui-ci avait un très bon avocat, assez virtuose, qui a réussi à convaincre le tribunal en première instance. Du coup, il a fallu réintégrer cette personne. Elle a pris sur elle de ne pas le remettre devant l'étudiante et elle a bien fait puisqu'il a été condamné en appel. Néanmoins, elle était en tort. Par rapport à la formation des membres des conseils disciplinaires, elle se demande si cela ne serait pas utile de les former eux aussi sur la question des VHSS, sur la question de la jurisprudence autour des VHSS, parce qu'en effet ce sont des sujets très peu pris en compte dans ces conseils disciplinaires et qui pourtant sont aujourd'hui importants. Il faut répondre à cette situation, au moins par la formation.

B. DELZANGLES répond qu'elle ne pense pas que cela soit déjà arrivé à Dauphine, mais elle ne connaît pas tous les cas qui ont pu arriver au disciplinaire sans passer par la cellule de veille. Elle pense qu'il y a un travail important à faire de précision, en expliquant auprès des étudiants et enseignants que ce ne sont pas les mêmes faits en pénal et au disciplinaire. Il y a eu un cas très précis d'un enseignant vacataire qui multipliait les relations amoureuses avec ses étudiantes. Pénalement, cela aurait été très compliqué parce qu'elles étaient consentantes, mais d'un point de vue disciplinaire, il était possible d'apporter la preuve qu'ayant un lien d'autorité et étant en rapport d'enseignement avec ces étudiantes, le fait de multiplier les relations, de sortir de sa fonction d'enseignant, pouvait tout à fait relever d'une faute disciplinaire entraînant une sanction. Souvent, les étudiantes disent qu'elles n'ont pas de preuves. Au disciplinaire, le faisceau d'indices concordants fonctionne. Ces personnes peuvent être jugées sur l'atteinte à l'ordre et au bon fonctionnement de l'Université, car il est possible de considérer que cela porte atteinte à sa réputation. Au pénal, c'est plus difficile.

A. H. ORAIN qui indique qu'elle parlait du juge administratif, B. DELZANGLES répond qu'il y a une vraie évolution du juge administratif depuis deux ou trois ans sur les sanctions disciplinaires. Une université a attaqué sa propre section disciplinaire sur la sanction qu'elle considérait comme étant trop faible et le juge administratif a donné raison à l'université. Il existe également deux ou trois décisions du Conseil d'état qui viennent aussi d'être prises, retoquant le CNSER qui avait réduit une sanction. Ce n'était pas sur un cas de VSS, mais le Conseil d'état a considéré que la sanction n'était pas proportionnée.

E. M. MOUHOUD ajoute qu'il y a deux semaines, il y a eu une intervention de la Ministre en charge de l'égalité femmes-hommes, de la diversité et de l'égalité des chances. Cette question a été posée par toutes les universités du rôle des sections disciplinaires, qui est extrêmement important, par rapport à la formation, aux compétences et aux difficultés que cela pose. Une des propositions est d'externaliser la procédure, de créer une sorte de magistrature externe un peu transcendante pour aider les universités se trouvant face à des situations complexes, à devoir confier à la section disciplinaire le soin de juger tel ou tel cas. Les Présidentes d'université en particulier étaient à la pointe de ce combat de demander une magistrature externe.

S. LEMAIRE souligne le travail accompli par la cellule de veille. Ce sont des questions qui étaient moins apparentes dans le passé qu'elles ne le sont aujourd'hui. Il y a eu une évolution dans le sens d'une simplification des modalités de fonctionnement de la section disciplinaire, pour laquelle tout le monde s'est réjoui au début, mais en fait c'est épouvantable. Avant, le temps de l'instruction, c'était tout le monde ensemble, avec audition des victimes et des témoins. Ensuite, il y avait le temps du jugement avec le Président de la section disciplinaire. Aujourd'hui, il y a effectivement un allègement des tâches des membres

de la section disciplinaire, sachant qu'elle n'est pas étoffée, puisqu'il y a 4 enseignants chercheurs et 4 étudiants représentants du Conseil d'administration. L'instruction est maintenant menée seulement par deux rapporteurs, un enseignant-chercheur et un étudiant, représentants de la section. Ils ne sont plus du tout face à des étudiants qui font une petite antisèche. Ces derniers temps, la section a été saisie par la cellule de veille de cas non pas de viols, mais de harcèlement sexuel graves. Il est un fait que ce n'est pas ce à quoi les deux rapporteurs ont été formés. Cela est extrêmement impactant psychologiquement et extrêmement troublant, car il y a un engagement réel dans un rapport qui va motiver la décision finale, alors que ce sont des faits d'une subtilité d'appréciation. Il est très difficile de recueillir un témoignage d'une jeune personne qui a été harcelée sexuellement. Il faut mettre en place des enquêtes administrative avec plusieurs personnes instruisant de manière collégiale et Dauphine doit être à l'avant-garde de cela. Cela est encouragé par le ministère et il lui semble que c'est de salubrité publique, ne serait-ce que pour la bonne santé psychique des membres de la section. Par ailleurs, il y a une évolution des témoignages et des comportements et dans le cas des comportements, il y en a eu beaucoup de très déviants, un peu déviants, et notamment dans le cas d'associations. Or, cela est souvent lié à des débordements durant les fêtes, à des taux d'alcoolémies invraisemblables. Il faut travailler collectivement dessus, parce que ce n'est pas possible de se mettre dans des états pareils et de subir cela malgré soi, surtout quand la section disciplinaire vous suspend X mois, voire X années. Cela n'empêche pas de vivre sa vie, mais se retrouver devant un juge d'instruction devient très sérieux. Elle pense qu'il est primordial de faire de la prévention par un professionnel, pourquoi pas un policier, qui viendrait raconter et expliquer ce que cela implique, parce que l'aspect disciplinaire n'est pas le même que l'aspect judiciaire. Il lui semble que lorsque les étudiants arrivent à Dauphine, cela ne serait pas absurde, parce que cela préviendrait des comportements qui peuvent être délétères s'agissant de la poursuite de la vie. Hier c'était très grave ; aujourd'hui, c'est pénalement sanctionné de manière beaucoup plus systématique et cela peut remettre en question un avenir complet.

T. SOLER indique que dans le cas du professeur, et sauf erreur de sa part, le CNSER a tranché et actuellement, avoir des relations avec des étudiantes est reconnu comme une faute professionnelle. Il a été évoqué le fait que les sections disciplinaires avaient un périmètre de plus en plus élargi avec l'apparition subséquente de zones grises. Il demande quelles pistes ont été développées pour outiller ces sections disciplinaires, car le travail que cela peut occasionner pour certains élus est assez important. Il ne faut pas, par exemple, qu'il y ait des cas envoyés en section disciplinaire pour que par la suite, ils soient innocentés. Il faut alléger le travail de la section disciplinaire.

S. LEMAIRE répond qu'aujourd'hui, il y a une espèce d'accélération. Avant, les sections disciplinaires instruisaient quasiment que des fraudes à l'examen. Elle se souvient d'un cas, à l'époque, qui semblait extraordinaire, celui d'un étudiant qui avait l'obsession de filmer avec son téléphone portable les étudiantes dans les toilettes. C'est un fait qui est bien loin des faits auxquels la section est confrontée aujourd'hui quasi quotidiennement. Est-ce lié au fait que la parole se libère et au mouvement Me Too ? A son avis, il s'agit d'une conjonction de choses. Pour autant, elle trouve que les étudiants de cette université se mettent en danger de manière incroyable. Il faudrait travailler tous ensemble sur la prévention. Elle compte sur tous les étudiants pour relayer l'information car cela concerne tout le monde.

A. SZTULMAN confirme que ce travail est très important parce qu'en effet, il n'y a pas de formation spécifique pour faire face au mieux à ce type de situation. Elle pense qu'il faut banaliser l'information, et que répéter est souhaitable. Les responsables de formation seraient ravis, à chaque réunion de rentrée, de parler de la cellule de veille, de le faire en L1, en L3, et que chaque année les étudiants extérieurs ou internes se voient répéter qu'il y a une cellule de veille. Il est important pour tous que soit respecté un ensemble de conditions de travail dans cette université pour ne pas encourir ce type de risque. Peut-être que cela ne sera pas porteur, mais cela vaut la peine de le tenter.

E. M. MOUHOUD indique que des réunions sont prévues à la rentrée, en particulier des premières années, également à la réunion des associations. Il est prévu qu'il y ait une intervention systématique de la cellule de veille pour expliquer ce qui s'y fait.

M. LIEBEL indique que toutes les préventions organisées, depuis qu'il est en L1, ont été de plus en plus nombreuses et ont porté leurs fruits. Avant, il y avait des faits aussi graves, des faits de viol dont les personnes n'auraient jamais parlé à des adultes, alors qu'aujourd'hui les soirées étudiantes dauphinoises sont un peu moins agitées qu'il y a quelques années. Pour avoir fait quelques week-ends d'intégration, il pense qu'il y a une différence.

R. CHANTIRI pense, effectivement, que cela est plus difficile en Master avec de nouveaux étudiants qui arrivent. A titre de prévention, un format vidéo pourrait peut-être être diffusé, afin d'alerter sur les comportements inappropriés et informer de l'existence de la cellule de veille. Cela pourrait être un support, mais il faudra aussi marteler oralement, au moment des réunions d'information.

E. M. MOUHOUD confirme qu'il faut informer tout le monde sur les violences sexuelles et sexistes, mais aussi sur les propos racistes ou antisémites. Il y en a eu récemment. Ignorer la loi est inadmissible. La loi autorise l'expression des signes religieux à l'université, ce qui n'est pas le cas dans le primaire, au collège et au lycée. Heureusement, c'est le fait d'enseignants extérieurs. Il est donc nécessaire de faire des réunions, afin d'expliquer tous ces comportements. Si les dérapages proviennent souvent d'externes, c'est aussi parce que les vacataires ne connaissent pas la loi à l'université. Aucune tolérance pour les actes et propos sexuels ou sexistes, aucune tolérance non plus pour les propos racistes, antisémites et autres. D'autant que Dauphine a la chance d'avoir des associations religieuses qui s'entendent parfaitement bien entre elles et qui organisent événements de manière extrêmement pacifique.

M. CARCASSONE-ROUIF pense que cela a été évoqué également en CES. Ce n'est pas forcément facile pour les étudiants de s'adresser aux étudiants ou pour les enseignants de s'adresser à leurs collègues et aux vacataires, afin de rappeler toutes les règles. Un petit livret mis en ligne et distribué serait donc utile.

H. ORAIN souhaite remercier le Président, pour avoir pris une décision rapide à propos du cas évoqué dans la presse. Cela lui semble un signal très fort, important et très clair sur la question des propos discriminatoires, et en l'occurrence islamophobes, tenus dans un jury.

B. DELZANGLES ajoute qu'une réflexion est menée avec PSL pour souscrire à un MOOC (Massive Open Online Course), sur les questions des violences sexuelles et sexistes. Il y a aussi des questions de bizutage, qui bizarrement, ne remontent pas beaucoup à la cellule de veille. Ce n'est pas la forme la plus violente, et pourtant, forcer à boire de l'alcool, à faire certains actes qui peuvent paraître bon enfant, relève du bizutage. Elle pense que ces actes n'ont pas complètement disparu, et pour autant la cellule de veille n'en a jamais été saisie. Bizutage et discriminations doivent être tout autant relayés que les violences sexuelles et sexistes. Ce MOOC est à disposition et il sera transmis. L'intérêt, sur ce type de situation, est le collectif et l'échange.

2. Modification du fonctionnement de la Cellule

B. DELZANGLES indique que la principale modification concerne les membres de la cellule de veille. L'idée est de rajouter un professeur et un maître de conférences, afin qu'ils soient deux au lieu d'un, parce qu'en cas d'intervention, elle risque de se retrouver en conflit d'intérêt avec qu'une seule personne. Il y a également la disparition des représentants syndicaux. Il s'agit d'une volonté de l'Inspection générale de rendre les cellules de veille étanches de toute représentation syndicale du personnel mais aussi syndicale étudiante. Les représentants étudiants ont donc aussi disparu de la cellule. Telles sont les principales modifications soumises au vote aujourd'hui.

A A. SZTULMAN qui demande si le doctorant reste, puisqu'il est lui-même étudiant, B. DELZANGLES répond par l'affirmative car il est considéré plutôt comme un membre du personnel de l'Université, et non comme un étudiant. Les étudiants présents étaient des représentants du Conseil d'administration des trois syndicats.

Le Conseil d'administration approuve à l'unanimité, soit 31 voix pour, la modification du fonctionnement de la Cellule de veille sur les discriminations, les violences sexistes et sexuelles et le bizutage.

E. M. MOUHOUD souhaite adresser des remerciements spécifiques à B. DELZANGLES qui, si le CAFR vote pour son détachement lundi prochain, va quitter ses fonctions parce qu'elle est appelée à d'autres responsabilités. Il salue vivement son travail parce qu'elle était précurseur. Faire fonctionner des institutions est extrêmement important, mais initier, les mettre en place et être pionnier est encore plus méritant. Il y a eu tout un travail de proximité avec les étudiants, qui a été absolument remarquable.

(Applaudissements)

VII. Questions administratives et financières

1. Liste de marché

C. ROSSINI indique que le marché concerne la certification des comptes. Il s'agit d'une obligation réglementaire annuelle qui doit être réalisée par un commissaire aux comptes, conformément aux dispositions de l'article L 762-5 alinéa 4 du Code de l'éducation, créé à l'occasion du passage aux compétences et responsabilités élargies, constituant donc un des corollaires. Il s'agit également d'un renouvellement. Le précédent marché avait été attribué en 2017 au cabinet XXXXX, ce qui avait conduit à la nomination de Madame F.P., en qualité de commissaire aux comptes titulaire, et de Monsieur C.G. en qualité de suppléant. Le périmètre reste inchangé. Il s'agit de pourvoir principalement aux besoins de certification légale des comptes annuels de l'université et accessoirement de la réalisation de services supplémentaires à la demande, selon le besoin, dans le cas de prestations qui sont autorisées, dont autres que réglementaires, et notamment des audits à partir du moment où ils sont internes, la délivrance d'un certain nombre d'attestations, ou encore des consultations techniques. Le mandat de commissaire aux comptes est de six ans. Il se réalisera durant les exercices comptables 2023 à 2028. Les Directions prescriptrices pour ce marché sont l'Agence comptable et la Direction financière. En termes procédural, opportunément Dauphine s'est raccrochée à l'accord-cadre de l'AMUE qui agit en qualité de centrale d'achat et qui a pré-référencé cinq titulaires en capacité de réaliser la mission dans la mesure où ils disposent de cellules internes composées d'agents spécialisés dans le domaine des établissements d'enseignement supérieur et de recherche. Ces cinq attributaires sont XXXXX. Ils ont été mis en concurrence et l'Université a reçu trois offres des sociétés XXXXX, toutes d'excellence facture technique, avec très peu d'éléments différenciants. Ont notamment été étudiés des éléments tels que : les critères liés à la méthodologie de la réalisation de la prestation, à la compréhension des enjeux, à l'adéquation, à la qualité des livrables ; également la composition des équipes, leur stabilité, et notamment le rapport juniors/séniors ; et des critères tarifaires. Sur ces différents points d'analyse, il est ressorti comme offre la plus avantageuse celle du cabinet XXXXX. Le commissaire aux comptes doit être nommé par l'organe délibérant des établissements publics. Il est donc proposé de bien vouloir procéder à la nomination du cabinet XXXXX en qualité de nouveau commissaire aux comptes, ce qui permettra au Président de signer le marché public afférent. Ce cabinet sera représenté par Monsieur Y.D., en qualité de commissaire aux comptes titulaire, et Monsieur V.B., en qualité de suppléant.

A. M. CARRE-TALLON qui demande s'il n'était pas possible de reprendre le Cabinet XXXXX, C. ROSSONI répond que, d'après ce qu'elle a compris, ils n'étaient pas intéressés pour continuer les missions dans les établissements publics. Ils se dédient à d'autres secteurs d'activité.

F. GELIN ajoute qu'il y avait un peu une fin de marché ; ils avaient suffisamment d'activité et n'étaient pas en mesure de prendre de nouvelles missions. C'est pour cela qu'ils n'ont pas repris.

Le Conseil d'administration approuve à l'unanimité, soit 31 voix pour, le marché suivant :

- Marché subséquent, à l'accord-cadre de l'AMUE (Agence de Mutualisation des Universités et Etablissements) - agissant en qualité de centrale d'achat - référencé 19-20-PAM-CAC, relatif à la certification légale des comptes annuels de l'université Paris Dauphine – PSL pour les exercices comptables 2023 à 2028 et à la réalisation de services autres que ceux requis réglementairement.

Et décide de la nomination du cabinet XXXXX sa en qualité de commissaire aux comptes, représenté par :

- Monsieur Y.D., en qualité de commissaire aux comptes titulaire et

- Monsieur V.B. (Cabinet XXXXX sas), en qualité de suppléant.

2. Remboursement exceptionnel du test TOEFL pour les boursiers LSO inscrits avant le 9 juin 2023

D. GALLOIS-COCHET indique que dans le cadre du soutien à la mobilité internationale et de la promotion à l'international du parcours des étudiantes et étudiants en LSO, traditionnellement le département rembourse aux étudiantes et étudiants boursiers les frais d'inscription au TOEFL. L'année dernière, une évolution avait été votée, tenant au fait qu'un étudiant, ayant déjà obtenu le score de 92, qui est le score requis pour les mobilités, sur les deux années passées ne pouvait pas prétendre à un nouveau remboursement et repasser le test pour améliorer ce score. Or, les nouvelles conditions de remboursement n'ont pas été mises à jour sur la page My Dauphine du département LSO. La question s'est posée s'il y avait une autre forme d'information des étudiants sur ces tarifs, mais ce point n'a pas pu être vérifié ; il n'est pas certain que le tableau complet des tarifs votés par les instances et par le Conseil d'administration soit diffusé d'une manière quelconque. Malheureusement, tout cela a été découvert tardivement, le 8 juin, lorsqu'un étudiant s'est présenté pour un remboursement et que les personnels qui gèrent cela se sont rendu compte qu'il ne remplissait pas les conditions. Il lui a semblé juste que les étudiants boursiers, qui s'étaient inscrits à ce test en ayant à l'esprit qu'ils pourraient être remboursés, au regard de l'information communiquée, soient malgré tout remboursés le cas échéant. Pour l'instant, seul un étudiant a été identifié dans cette situation ; il y aura peut-être quelques unités supplémentaires, mais pas forcément une grosse masse.

Le Conseil d'administration approuve à l'unanimité, soit 31 voix pour, le remboursement exceptionnel du test TOEFL pour les boursiers LSO inscrits avant le 9 juin 2023.

3. Présentation de la comptabilité analytique 2022 de l'activité formation continue

H. ANDRADE indique que la formation continue représente 14,16 millions de recettes, soit 13 % des recettes de l'établissement, et 27 % des ressources propres, soit le deuxième poste après l'apprentissage. Les étudiants sont évidemment essentiellement au DEP, représentant 96,8 % des recettes de formation continue, mais également des étudiants à MSO et quelques-uns à l'IPJ. Le nombre d'étudiants ayant participé à une formation est de 3 574. Ce sont des étudiants inscrits, mais en termes de comptabilité analytique, ce n'est pas ce poids d'étudiants parce qu'il y en a qui restent très peu de temps et d'autres plus longtemps. Il faut donc faire un ratio pour voir ce que vaut un étudiant dans les coûts de Dauphine. Sur ces 3 574, il y en a environ 2 000 en formation longue et 1 491 dans des certificats, à savoir des formations très courtes. La comptabilité analytique est une obligation réglementaire. Elle permet de construire des comptes de résultat par activité, c'est-à-dire recherche et formation, par composante de formation. Il est établi des comptes de résultat pour toutes les composantes, MSO, IPJ, LSO, MIDO et DEP, et en recherche. Par extension, il y a le régime de formation, donc à avoir un compte de résultat pour la formation initiale, pour l'apprentissage et pour la formation continue. La source de la comptabilité analytique est la comptabilité générale. L'objectif est de coller parfaitement au résultat comptable pour être sûr de ne rien omettre, et de répartir l'intégralité des ressources et des dépenses de l'université. Il s'agit d'une construction sous Excel à partir de la comptabilité générale, de la paye, des heures d'enseignement. L'exercice est un peu fastidieux. L'objectif est de répartir toutes les charges et tous les produits enregistrés pour l'établissement entre les composantes dans un premier temps, dont le DEP et la recherche. Ensuite, il faut prendre l'essentiel de la quote-part de résultat du DEP et l'affecter à la formation continue, la petite part restante étant de la formation en apprentissage dispensée au DEP. Et puis, il faut prendre une petite quote-part des comptes de résultats de MSO et de l'IPJ, puisqu'ils ont aussi des étudiants en formation continue. Beaucoup de répartitions sont faites au prorata du nombre d'étudiants. La méthodologie a été peaufinée depuis une dizaine d'années. L'année dernière, Dauphine a participé au projet de connaissance du coût des activités mené par le ministère de l'enseignement supérieur. Elle a pu comparer la méthodologie utilisée à celle préconisée et pratiquée dans les autres universités. Sur l'année 2022, il y a des résultats à peu près similaires. Pour affecter les charges et les produits aux différentes composantes, il faut identifier les coûts directs qui sont dépensés clairement par les différentes composantes, en particulier la masse salariale et les frais de fonctionnement, mais aussi les loyers. Il y a aussi des coûts indirects ; ce sont toutes les fonctions support de l'université qui contribuent au fonctionnement du DEP, réparties entre les différentes composantes utilisatrices. Et, pour parfaire un compte de résultat, il faut des revenus. Les ressources vont être de deux catégories : les recettes proprement dites, à savoir toutes les factures que peut émettre le DEP à ses étudiants, et quelques ressources indirectes communes à toute l'université qu'il sera possible de réaffecter marginalement au DEP et donc à la formation continue, puisque le DEP en représente la quasi-intégralité. Pour effectuer les répartitions de tout ce qui n'est pas direct, les

clefs ne sont pas sophistiquées. C'est donc essentiellement le nombre d'étudiants, mais pas le nombre d'étudiants inscrits. Il faut essayer de reconstituer un effectif étudiant « temps complet » pour faire de justes répartitions entre les différentes composantes. Il y a aussi une répartition sur les effectifs BIATSS ; c'est essentiellement en amont, en prenant l'ensemble des coûts indirects, se dire qu'il y a des coûts affectés à la recherche et d'autres à l'activité formation. A Dauphine, le ratio est environ de 63 % pour l'activité formation et 37 % pour l'activité recherche. Puis, il faut utiliser le nombre de mètres carrés occupés par les différentes composantes, ainsi que par les services support. Voici le résultat de tous ces calculs et répartitions. Le total des charges affectées à la formation continue est de 14,753 M€, dont une part importante de coûts directs (10,6 M€), les coûts indirects représentant 4,1 M€. En ressources, les ressources directes sont de 13,2 M€ et les ressources indirectes de 792 K€. Le résultat est légèrement déficitaire, de -53 000 €, qui est dans la logique du résultat comptable de l'établissement qui était à -754 858 €. Les 10 millions de coûts directs sont les frais de personnel, ceux des enseignants pour 3,5 M€ et ceux des personnels administratifs pour 2,6 M€ ; également, les honoraires des partenaires, puisque les formations sont construites avec des partenaires d'autres organismes de formation ; les voyages/réception pour 904 000 € ; le poste « loyer, entretien, maintenance » avec celui du Pôle Léonard de Vinci occupé par le DEP, ainsi qu'une quote-part des mètres carrés occupés par le DEP dans les locaux à Dauphine. Elle calcule un coût au mètre carré, prend l'ensemble des coûts des bâtiments, les dotations aux amortissements, la maintenance, les fluides, et les divise par le nombre de mètres carrés utiles. Avec les démenagements, l'exercice sera un peu plus compliqué. Dans les 700 k€ de loyers, il y a 460 k€ de loyers du DEP et 280 k€ de coûts d'occupation des locaux du DEP, avec toujours une petite quote-part MSO et l'IPJ. Les coûts indirects sont des affectations. Par ordre de poids, dans ces 4,1 M€, il y a la Direction du numérique, les services communs de la documentation, la Direction immobilière, la Direction des ressources humaines, la Présidence, la Direction financière, l'Agence comptable, très peu la DFVE parce qu'elle met dans les coûts indirects tout ce qui est services aux étudiants. Cela donne 13 176 000 € affectés à la recherche et 30 172 000 € à la formation initiale et à l'apprentissage. Cette répartition se fait essentiellement au prorata du nombre d'étudiants. Dans les coûts indirects, elle détaille des frais de personnels pour savoir qui travaille dans quel service, des frais de fonctionnement, et un coût au mètre carré. En face, il y a bien évidemment des ressources. Les facturations directes de la prestation de formation continue représentent 13,5 millions. Elle ajoute, comme ressources, la subvention de l'État concernant le PLV, ce qui fait en ressources directes 13,9 millions. En ressources indirectes, il y a les redevances qui sont essentiellement les droits payés par les étudiants pour la bibliothèque, également la valorisation immobilière. Dans les autres recettes, il y a celles des partenariats de la DRE, les produits d'activités annexes comme la reprographie, les duplicatas de cartes d'étudiant perdues, la crèche, les remboursements de la CPAM. Dans les coûts d'occupation des locaux, elle comptabilise les dotations aux amortissements du bâtiment, mais comme l'Université ne possède pas ce bâtiment, il faut neutraliser les dotations aux amortissements pour que cela n'ait pas d'impact sur le résultat. En revanche, cela est comptabilisé dans les coûts, parce que cela permet de calculer un coût complet de la formation. La marge sur coûts directs de la formation continue est de 3,25 millions. S'il est ajouté les ressources indirectes et les coûts indirects, il y a le résultat légèrement déficitaire de tout à l'heure. En conclusion, sur coûts complets la formation continue ne dégage pas de résultat puisqu'il est légèrement déficitaire pour 2022. Ses ressources directes couvrent largement les coûts directs, et la marge dégagée sur coûts directs permet de couvrir une partie des coûts indirects de tous les services supports qu'elle utilise largement, mais elle pense que cette mutualisation de ces services permet aussi de les améliorer. Et, au-delà de sa mission de service public, la formation continue contribue également aux relations avec le monde de l'entreprise, puisque c'est la vocation de Dauphine.

A A. SZTULMAN qui demande si les années 2018/2019 étaient déficitaires, H. ANDRADE répond qu'en 2021, c'était légèrement déficitaire alors que le résultat ne l'était pas. La difficulté sur la formation continue est d'avoir le bon nombre d'étudiants, parce qu'il s'agit d'une notion un peu compliquée à retrouver. Dans le calcul du résultat de la formation continue, il y a aussi l'exercice comptable, qui est de bien rattacher les charges et les produits au même exercice. Parfois, il peut donc y avoir des glissements. Une fois cela va être + 100 000, une autre fois -100 000, mais d'une manière générale, depuis qu'elle fait les calculs la tendance est à l'équilibre.

D. GALLOIS-COCHET indique que les clefs de répartition sont des questions délicates et stratégiques. Il a été expliqué que pour la formation continue le nombre d'étudiants est ramené à un équivalent, encore que, pour certains critères, il faut réfléchir sur le sujet, comme l'accès aux ressources documentaires, par exemple. Par rapport aux étudiants des campus étrangers ayant une inscription administrative à l'UPD mais qui sont moins consommateurs de certaines ressources indirectes, elle demande s'il y a eu des adaptations de faites à l'instar de ce qui peut l'être pour les étudiants de la formation continue.

H. ANDRADE répond que la comptabilité analytique est faite uniquement pour le site de Paris. Il n'y a pas du tout d'exercice sur les autres campus.

A D. GALLOIS-COCHET qui demande si les étudiants rattachés aux différents départements, mais qui ne sont pas ici, sont concernés par cette comptabilité analytique, H. ANDRADE répond que les étudiants en césure ou en échange ne sont pas comptabilisés.

A D. GALLOIS-COCHET qui demande si les étudiants du campus de Tunis sont eux comptabilisés, H. ANDRADE répond par la négative, dans les recettes non plus d'ailleurs. Dans le service documentation, par exemple, les ressources sont là, elles sont ouvertes. Il est possible d'affiner en disant que les étudiants ne l'utilisent pas et qu'il faut donc être plus précis dans la

répartition. Pour autant, la bibliothèque n'achètera pas moins d'ouvrages, elle n'aura pas moins d'horaires d'ouverture. Elle pense que répartir est une question de solidarité. De toute façon, en comptabilité analytique, toutes les clefs sont contestables. L'objectif est de prendre la clef la plus simple.

A M. CARCASSONE-ROUIF qui indique que les étudiants ne vont quasiment jamais à la bibliothèque, H. ANDRADE répond qu'il y a quand même beaucoup de ressources en ligne.

M. CARCASSONE-ROUIF indique que, comme le coût serait le même si les étudiants en formation continue n'étaient pas là, il est évident que les chiffres peuvent dire ce qu'ils veulent, en affectant à ces étudiants un coût qui n'existe pas réellement.

H. ANDRADE ajoute qu'elle a peut-être sous-estimé, par exemple, le CRM, un outil qui a coûté un peu cher ces dernières années et beaucoup utilisé à la DNUM. Ce sont surtout les étudiants en formation permanente qui vont en bénéficier ; or, elle n'en a pas tenu compte. Autant, il y aura des arguments pour dire que là c'est trop, autant il y en aura pour dire que là, il en manque un peu. C'est forfaitaire. Finalement, même en changeant un peu la méthodologie, elle trouvera le même résultat.

M. CARRE-TALLON s'interroge que la stratégie à mener. Entre les coûts directs et les ressources directes, la marge est de 3 millions environ. Elle demande s'il existe un benchmark par rapport à aux concurrents dans les écoles de commerce, s'il y a un très bon taux de marge et s'il est possible de faire mieux ou s'il y a une envie de faire mieux. Elle a un doute, parce que c'est aussi une mission de service public.

E. M. MOUHOUD indique qu'il y aura bientôt une discussion sur ce sujet-là, parce qu'avec N. BERLAND, Vice-président des ressources financières et du partenariat, une réflexion est menée sur une stratégie en direction de la formation continue, en particulier pour améliorer les activités, mais également les taux de marge. Ce n'est pas inutile de dire qu'il est possible de faire mieux. A un moment, il faudra peut-être être plus offensif, mais c'est une question compliquée sur laquelle un travail est fait.

N. BERLAND confirme qu'il est toujours possible de faire mieux. Il faut se réjouir d'avoir sans doute la formation continue avec le retour sur investissements le plus important de la planète, grâce aux efforts des équipes du DEP. Avec à peu près zéro commercial, il y a 15 millions de chiffres d'affaires ; c'est assez extraordinaire. À partir de là, il y a des programmes qui sont plus bénéficiaires que d'autres. Effectivement, il est possible de contester les clefs dans tous les sens. Personnellement, il trouve inquiétant qu'un étudiant en formation continue n'aille pas à la bibliothèque, et il n'est pas certain que ceux qui sont en formation initiale y aillent toujours. Ce type de débat ne changera pas le résultat.

S. DUIZABO indique que sur le benchmark, c'est un univers extrêmement compétitif, en compétition avec des écoles et d'autres universités, mais aussi avec des organismes et services de formation internes de différentes entreprises. Par ailleurs, au cours des cinq ou six dernières années, l'évolution la plus marquante a été la baisse de la contribution des financements. Avant la Covid, il y avait sans doute peut-être une marge un peu supérieure à ce qui existe aujourd'hui parce qu'il y avait davantage de financements publics. Aujourd'hui, à part le Compte Personnel de Formation, les modalités pour se faire financer, sont devenues beaucoup plus compliquées que dans le passé. Après, par rapport à d'autres établissements ou universités, Dauphine est largement devant, en termes de volume d'activité et de marge, car elle propose une offre de formation beaucoup plus étendue, mais aussi des tarifs plus élevés. A Sciences Po, par exemple, leur chiffre d'affaires atteint aujourd'hui à peine 8 millions, et pour autant les droits d'inscriptions demandés en formation continue sont extrêmement élevés, par rapport à ceux de Dauphine, c'est souvent deux fois plus cher. Malgré la même politique des droits d'inscription, cela ne marche pas aussi bien que cela. A l'inverse, HEC est une machine de guerre, avec 15 commerciaux, même si cela est beaucoup plus compliqué ces derniers temps. Les années précédentes, ils arrivaient à avoir plus de 200 participants ; cette année c'est moins de 100. La compétition est plus forte, les formations diplômantes sont un peu moins attractives. En revanche, HEC a une position développée dans tout ce qui est formation sur mesure, et la plupart des grands groupes français, cherchant à former leur dirigeants ou leurs cadres supérieurs, vont avoir beaucoup plus le réflexe de se tourner vers HEC que vers Dauphine, ce qui est à regretter. C'est la raison pour laquelle, il faut beaucoup travailler les liens avec les Alumni. Il existe un réseau extrêmement important, peu d'entre eux connaissent le fait qu'il est possible de faire de la formation y compris sur mesure. Les voies de développement sont peut-être davantage sur ce biais-là que dans les formations diplômantes classiques.

E. M. MOUHOUD indique qu'il est possible après d'analyser par secteur. Dans ceux où il y a un engagement réel en recherche, cela se fait très bien, par exemple, la formation sur mesure en intelligence artificielle pour la Société d'ingénieurs de l'automobile ou en finance, avec un certain nombre de banques. Il y a des secteurs où, sans faire d'efforts commerciaux, il y a des résultats du fait de la reconnaissance, de la réputation en recherche et en formation de Dauphine. Peut-être est-il temps aussi de passer à une stratégie plus offensive sur le plan du marketing, ce qui n'était pas fait jusqu'à présent parce que ce n'est pas vraiment l'ADN de Dauphine.

S. DUIZABO souhaite remercier tous les collègues très nombreux, qui portent des dispositifs de formation. La formation continue de l'Université est à l'image de la formation initiale, à savoir pluridisciplinaire. Tout le monde a beaucoup veillé à ce que cela se développe dans toutes les disciplines et, par rapport à d'autres institutions, il s'agit d'une vraie force d'avoir une capacité à traiter les problématiques transversales, touchant aussi bien les questions d'intelligence artificielle, de management de la culture, de management de la santé ou encore les problématiques de management et de coaching pour

ne citer que quelques exemples. C'est aussi intéressant de souligner que cette formation continue est un véritable atout. Pour autant, cela n'est pas l'unique solution. Aujourd'hui, il y a tout juste un équilibre ou presque, mais parce qu'il y a eu des choix dont il faut se féliciter.

E. M. MOUHOUD signale un séminaire organisé par S. DUIZABO avec les équipes à Paris Santé Campus sur l'état de la formation continue et sur la stratégie à venir. Il y a eu une journée entière de réflexion, extrêmement fructueuse, qui a conduit à un certain nombre de propositions sur un changement de modèle économique.

S. DUIZABO indique qu'il y a plusieurs formations, aussi bien internes pour le compte de sections syndicales, de différentes banques, mutuelles ou autres, que des formations assez stimulantes. Il y a autour de la table des responsables RH, des relations sociales et des personnes en charge des instances représentatives du personnel, tout en inversant leur rôle. Cela marche très bien. Finalement, c'est aussi une façon de mieux se comprendre.

N. BERLAND ajoute que la meilleure solution est l'apprentissage et non la formation continue. Cela est bien relayé dans la presse. Il invite les administrateurs à regarder ce qu'il passe en termes d'évolution sur l'apprentissage, parce que cela concernera tout le monde très directement les prochaines années.

E. M. MOUHOUD indique qu'il n'y a plus de points à l'ordre du jour. S'il n'y a pas de questions diverses, il souhaite remercier chaleureusement la chargée du Conseil d'administration, qui est extrêmement dévouée, engagée et scrupuleuse. Elle est très habitée par le moment que va être le Conseil d'administration et c'est extrêmement précieux de l'avoir à nos côtés. Un grand merci pour ce qu'elle apporte à l'université.

(Applaudissements)

Il remercie également C. BELLAMY, la représentante du Rectorat. C'est très important que le Rectorat soit présent, parce que cela est un peu dans notre tutelle. Merci aussi à C. CANTIN, la sténotypiste, grâce à qui il est possible d'avoir des procès-verbaux de qualité et justes, et donc démocratiques.

(Applaudissements)

Merci à tous les membres de ce Conseil. Le Conseil d'administration est une instance extrêmement importante. C'est comme cela qu'il est possible de faire avancer les sujets importants. C'était une année intense, riche de débats souvent constructifs et qui permettent d'être fiers d'appartenir à cette université. Bonnes vacances à tous, savourez bien cet été parce que, comme d'habitude, la rentrée va être un peu intense.

(Applaudissements)

Avant de clore cette réunion à 19H00, E. M. MOUHOUD rappelle que le prochain Conseil d'administration aura lieu le 2 octobre 2023, à 16 heures.

El Mouhoub MOUHOUD