

**PROCÈS VERBAL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
DU 22 AVRIL 2024**

LISTE DE PRÉSENCE

Collège - A - Professeurs et personnels assimilés

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

MM. MOUHOUD, AGRIKOLIANSKY, BLANCHOT

Absente et représentée : M^{me} GUILLARD

Absente : M^{me} MERAD

Absent et représenté : M. CARDALIAGUET

Collège - B - Autres enseignants et assimilés

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

MM. OXIBAR, ABONNEAU, AIRIAU

Absente et représentée : M^{me} SZTULMAN

Collège des Personnels BIATSS

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

Collège des Etudiants

Présents : M. LIEBEL

Absente et représentée : M^{me} GALIN

Absentes : M^{mes} DHIVER, ABBES, GOLDSTEIN

Absent et représenté : M. ABID

Absents : M. SOLER, KUEN

Collège des Personnalités extérieures

Présents : M^{me} ORAIN

M. CHENUT

Absente et représentée : M^{me} DE GRENIER

Absentes : M^{mes} ZIGNAGO, GARRIGOS

Absents et représentés : MM. BRICE, REDLER

Absent : M. DUVAL

Représentante du Recteur

Présente : M^{me} BELLAMY

Membres de droit

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

MM. PELTRAU, DUIZABO, FEJOZ, ZECLER

Invités permanents

Présents : M^{mes} DESARBRES, SEBERT, MOULIN, RENAUDIN

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

Procurations :

- Valérie GUILLARD donne procuration à Éric AGRIKOLIANSKY
- Pierre CARDALIAGUET donne procuration à Éric AGRIKOLIANSKY
- Aude SZTULMAN donne procuration à Stéphane AIRIAU
- Marion GALIN donne procuration à Marlon LIEBEL
- Jules ABID donne procuration à Marlon LIEBEL
- Noémie DE GRENIER donne procuration à Sarah ABDELNOUR
- Pascal BRICE donne procuration à El Mouhoub MOUHOUD
- Jérémy REDLER donne procuration à Sophie LEMAIRE

En cours de séance :

- Christophe CHENUT donne procuration à Sophie LEMAIRE

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

Le Président annonce quelques informations relatives à la vie de l'Université :

- Le Tram T3b a été inauguré et accueille les voyageurs Porte Dauphine depuis le 5 avril dernier.
- Les élections des Directeurs de Département auront lieu le 27 avril pour MIDO, le 17 mai pour LSO et le 28 mai pour MSO. Il y a un décalage entre les élections des Directeurs de Département, qui relèvent d'un calendrier précédent, et celles des Conseils, qui seront renouvelés à l'automne prochain.
- L'Université PSL a été excellentement classée dans QS, un des meilleurs classements internationaux. Le classement par domaine académique confirme l'excellence des établissements de PSL et de Dauphine, en particulier dans le domaine de l'Économie, qui gagne 63 places. Cela fait d'elle la meilleure Université française dans cette matière. C'est absolument remarquable et c'est très important en termes d'impact sur la réputation de l'établissement, les appels à projets ou la qualité des diplômes. En Mathématiques, Dauphine se place au 18ème rang mondial, ce qui est aussi un très bon résultat.
- Une démarche de diagnostic organisationnel de la Fonction Ressources Humaines (RH) a été entreprise. Cette mission a été confiée au Cabinet XXXX, spécialiste en matière RH. Le contexte important à comprendre est l'accélération et la complexification des réformes réglementaires. Au-delà de la multitude de réformes, impactant la Direction RH, la filière elle-même a beaucoup évolué, avec des problématiques d'expertise accrues, d'offres RH de plus en plus larges, des questions de santé et de suivi de masse salariale. Ce contexte incite à une réflexion concernant ses conséquences : l'augmentation des volumes de gestion pour la Direction RH, un rythme effréné de surcroît de travail mettant les agents sous pression et des difficultés à maintenir le niveau de qualité de service vis-à-vis des usagers. Tout cela conduit à une démarche de diagnostic, avec un objectif d'aide, en passant notamment par un état des lieux de l'organisation actuelle. Il s'agira ensuite d'accompagner les équipes RH en proposant des outils adaptés. Enfin, il faudra apporter un service enrichi et maintenir le très haut niveau d'implication des agents de la DRH. Il s'agira de faire des propositions pour améliorer la qualité de vie au travail, proposer une organisation aux moyens et compétences adaptés et identifier des besoins de compétences. La réorganisation de MSO en cinq pôles correspondant à des écoles disciplinaires a déjà fait preuve d'impacts tout à fait positifs sur la gestion du personnel et les problématiques RH d'organisation à MSO. Les AF sont désormais organisées dans des collectifs à échelle plus réduite au lieu de l'organisation précédente en réseau. La méthodologie générale de cette démarche de diagnostic RH repose sur l'implication de l'ensemble des acteurs la mobilisation de l'intelligence collective et des préconisations pragmatiques adaptées au contexte très spécifique de l'Université. Cela passe également par la collecte d'informations pour identifier les points forts et les points d'amélioration. Cette démarche de diagnostic commencera mi-avril et se terminera à la mi-juillet 2024, pour être prêt à mettre en œuvre les préconisations à la rentrée prochaine.

I. Procès-verbal des séances du Conseil d'administration du 11 mars 2024

Le Conseil d'administration approuve à l'unanimité, soit 22 voix pour, le procès-verbal de la séance du Conseil d'administration du 11 mars 2024.

II. Ressources Humaines

1. Modifications des Lignes Directrices de gestion (LDG) indemnitaires, en vue de l'intégration des hypothèses de maintien de la Prime d'Encadrement Doctoral et de Recherche (PEDR)

Un document explicatif a été mis à la disposition des administrateurs.

B. BOUCHARD-DENIZE rappelle la discussion qui a eu lieu en octobre 2023, sur la revalorisation des primes pour les porteurs d'IUF et d'ERC. Comme cela avait vocation à être intégré dans les LDG, il était plus opportun d'attendre que l'ensemble de ces LDG soient revues pour en discuter. Le constat est le suivant : lors de la réforme, les porteurs d'ERC et d'IUF n'étaient pas impactés. En regardant ce qui se faisait au CNRS ou à l'ENS, qui est un point de référence important, il a été constaté un retard extrêmement conséquent. La proposition, qui a été intégrée dans les LDG, est celle d'un alignement avec le barème de l'ENS, que ce soit pour les porteurs d'IUF ou pour les porteurs d'ERC. Pour les premiers, il s'agit d'une revalorisation qui n'est pas négligeable mais qui reste dans les précédents barèmes. Pour les porteurs d'ERC, la revalorisation est beaucoup plus forte, avec deux objectifs très importants. L'un est de motiver les collègues à déposer plus d'ERC, car il est clair que le potentiel est beaucoup plus important que le nombre d'ERC déposées. Cette volonté fait partie d'une politique mise en place par le Conseil scientifique, il y a déjà quelques années, avec des enveloppes pouvant aider au montage des ERC, en bénéficiant par exemple de décharges ou de modulations de service pendant la préparation de l'ERC. Sur d'autres projets européens, comme les projets collaboratifs, il s'agit plutôt d'un soutien en termes d'ingénierie pour le montage du projet, même si cet esprit-là est peut-être moins important aujourd'hui. Il faut donc encourager les personnes à candidater et à utiliser le potentiel existant. Et puis, un aspect un peu plus défensif. Il y a des exemples de personnes qui, après avoir obtenu une ERC, quittaient leur Université pour d'autres établissements proposant des primes beaucoup plus importantes. Il est évidemment préférable de l'éviter. C'est la raison pour laquelle, il est proposé un alignement sur le barème de l'ENS qui, encore une fois, est l'établissement au niveau de PSL le plus proche de Dauphine en termes de disciplines. Les primes, concernant les IUF et les ERC, sont financées par le projet, et non par Dauphine.

S. LEMAIRE indique avoir travaillé dans la continuité du Conseil scientifique, afin de revaloriser les montants de prime PEDR, lesquels n'ont pas été abordés lors des trois dernières années car cela n'a pas fait l'objet de modifications de la part du Gouvernement dans le cadre de la LPR. En revanche, cela a été remplacé par la prime C3 pour la plupart des enseignants-chercheurs, mais pas pour tous, car cela n'avait pas été intégré dans les LDG RIPEC. Un texte est paru dans lequel il y a toutes les modifications apportées aux LDG RIPEC pour y intégrer la PEDR. Les nouveaux montants apparaissent en rouge dans le document de référence du Conseil d'administration. Un décret du 18 décembre 2023 est venu éclaircir le lien entre cette PEDR et la prime C3. À la faveur de la revalorisation, il a paru bienvenu d'intégrer cette donnée supplémentaire dans les LDG

afin de clarifier les choses. Le vote en CSA a été négatif bien qu'aucun syndicat n'ait relevé d'illégalité dans ce qui était proposé. Simplement, ces montants de prime ne leur paraissaient pas pertinents. Au-delà de cela, il est proposé aujourd'hui d'acter le maintien de la PEDR avec ces nouveaux montants de prime sur les trois items fixés par la réglementation : des PEDR maintenues pour les enseignants-chercheurs placés en situation de délégation auprès de l'IUF, pour les enseignants-chercheurs qui apportent une contribution exceptionnelle à la recherche et pour les lauréats de distinctions honorifiques listées dans un décret de 2009. Tout cela a été intégré dans les nouveaux montants de prime, afin d'avoir un dispositif C3 et PEDR complet, figurant dans le même document. Ces PEDR sont exclusives de demandes de prime C3. Une fois la PEDR arrivée à échéance, au bout de 4 ans, il sera possible de candidater dans la dernière année pour une prime C3, mais il est bien indiqué que cela est exclusif et que cela peut être alloué que dans le cadre de profils très spécifiques. Ce dispositif est le plus équilibré possible au sein de PSL en termes de montants et rigoureusement conforme avec la réglementation, puisque les plafonds prévus par celle-ci ne sont pas atteints. Les arrêtés prévoient des primes de 25 000 € maximum, les primes allouées à Dauphine seront capées à 20 500 €.

M. CARCASSONE-ROUIF demande si cela est attribué aux mêmes ou si cela est finalement bien réparti. Pour une personne qui a une ERC, par exemple, elle est déjà dans de très bonnes conditions pour effectuer sa recherche, 20 000 € en plus, c'est donc de l'argent qui ne va pas vraiment à la recherche, puisque c'est une prime personnelle. Cela peut se discuter. Cela ne coule pas forcément de source et il faudrait avoir une vision d'avantage de partage. C'est la raison pour laquelle, les personnes de sa liste sont « contre ».

S. LEMAIRE indique que cela fait également l'objet d'un débat pour les C2 et les C3. Ce sont des choses philosophiques et certainement politiques aussi. Aujourd'hui, en recherche, Dauphine se place dans le cadre de PSL, dans une compétition internationale assez tendue. Ce ne sont pas les plus hauts niveaux de primes, pour autant, il a été décidé de s'aligner avec les autres établissements, notamment avec l'École Normale car il est nécessaire de donner des conditions très confortables aux chercheurs et, surtout, leur permettre de résister à l'appel de sirènes extérieures.

B. BOUCHARD-DENIZE rappelle que cela est financé par le projet ; ce ne sont pas des primes attribuées à une autre personne. Il faut vraiment encourager les collègues à prétendre aux ERC, même si le chemin est très compliqué, notamment lorsque la personne n'est pas retenue une fois, deux fois, alors qu'elle s'est rendue à l'oral. Elles sont sur liste d'attente car il n'y a pas assez de financements, ce qui est extrêmement décourageant. Décrocher une ERC implique des financements extrêmement conséquents qui, en général, ne bénéficient pas uniquement au porteur du projet, puisque celui-ci doit recruter notamment des thésards et des post-doctorants. Entre la dotation que Dauphine est capable de donner aux Laboratoires et leur vrai budget, qui comprend entre-autre les Chaires, le coefficient est de fois 5, passant de 1 à 5 M€. Les ERC peuvent y contribuer très largement, car cela correspond à d'énormes projets. Sans cela, la vie à Dauphine serait beaucoup plus compliquée, puisque ce qui n'est pas demandé par une équipe est utilisé par d'autres au sein du Laboratoire.

E. M. MOUHOUD adhère totalement à ces propos, même s'il existe toujours une sorte de décalage sur cette question. Il y a deux arguments de fond : d'une part, les ERC sont un élément fondamental de la visibilité scientifique des établissements et ont un effet boule de neige sur les appels à projets. Il ne faudrait pas qu'il y ait une compétition interne au sein de PSL à cause des primes et que les ERC partent ailleurs ; d'autre part, Dauphine a fait le plein de Chaires de Professeur Junior (CPJ). Malgré certaines réticences avec ce principe, ce sont néanmoins trois postes d'enseignant-chercheur hors plafond d'emploi, ex nihilo, qui ont été attribués, notamment une CPJ en Droit. Pour obtenir des ressources, les ERC constituent un élément absolument fondamental de l'argumentation et de la défense de l'Institution. Les efforts faits en recherche en termes d'appels à projets et d'ERC ont rapporté des ressources propres tout à fait significatives et ont ainsi contribué à la réduction du déficit lequel est entièrement dû aux chocs exogènes subis.

S. ABDELNOUR revient sur la position de l'opposition assez forte de la part des syndicats. Ce sont des sujets largement étudiés par les Sciences sociales : comment le benchmarking est un outil de mise au pas des Institutions pour les faire adhérer aux politiques en cours. Elle énonce quelques sources d'inquiétude sur ces écarts de rémunérations qui sont en train de se creuser énormément parmi les enseignants-chercheurs. Le fait d'ajouter des dispositifs aussi individualisés de rémunération, de sur-rémunération sur quelques personnalités, semble hautement contestable. Cela tient vraiment de la croyance d'un ruissellement : quelques personnes ramèneraient de l'argent qui ruissèlerait sur les autres. Cela est capté par des personnes dont le processus est très cumulatif : la personne a une délégation ; elle ne fait plus de cours ; donc elle peut faire plus de recherche ; elle gagne la PEDR car elle a du temps pour faire des articles de recherche ; elle connaît davantage de doctorants et post-doctorants ; donc elle peut monter une ERC. Pour cela, il faut être sur des sujets à la mode, sachant qu'il y a également un ensemble de contraintes. Cela vient fléchir la recherche et modifie les comportements, en cassant un esprit de solidarité parmi les enseignants-chercheurs, puisque le voisin qui n'a pas eu de parent malade, qui n'a pas eu d'enfant, a pu publier ses articles tout en gagnant plus d'argent. Pour le moment, elle est plutôt du bon côté, car elle a été incitée à y aller. Mais les logiques derrière sont des logiques d'individualisation fortes et de fléchage de la recherche. Dans les dernières réunions, des tensions financières commencent à se poser un peu plus. Elle pense qu'avec ce genre de dispositif, le collectif et la solidarité se perdent, et cela lui semble assez dangereux. Par ailleurs, ce sont des discussions dans lesquelles le contenu de la recherche n'est même pas évoqué. Lorsqu'elle a fait l'ANR Jeune Chercheur, il lui a été dit que le fonctionnement était trop collectif, que c'était à elle de faire les choses. C'est antinomique avec une manière collégiale de fonctionner, de valoriser et faire participer des plus jeunes. Tout cela est hautement problématique. Il faudrait prendre le temps de parler des effets de tous ces dispositifs.

B. BOUCHARD-DENIZE indique qu'au contraire, lorsque quelqu'un a une ERC dans un Laboratoire, cela permet de créer des équipes et d'avoir une très grande visibilité pour les personnes qui seront recrutées. Cela aide beaucoup à se projeter à l'international. Il ne pense pas, en tout cas dans les projets qu'il connaît, qu'il y ait d'esprit individualiste. Cela fait monter des jeunes à un certain niveau et les aide à se projeter, car ils sont dans une certaine dynamique. Cela apporte que du plus.

E. M. MOUHOUD confirme que cela a un impact extrêmement positif sur l'ensemble du collectif. De même, concernant les étudiants, la dotation par étudiant, sans les ressources propres, serait deux fois plus faible. Il faut donc faire attention à ces éléments d'impact.

M. CARRE-TALLON revient sur ces sujets de solidarité entre enseignants, enseignants-chercheurs, de creusement des écarts de rémunérations, de ressources propres, cela lui fait penser que, dans le budget de Dauphine, ce qui rapporte le plus, ce sont les paiements des frais d'inscription des étudiants.

E. M. MOUHOUD répond que cela est inexact, puisque cela concerne que 10 % environ.

A M. CARRE-TALLON qui demande alors d'où viennent les 90 %, R. ARIBI répond de la formation au sens large et de l'apprentissage.

M. CARRE-TALLON confirme donc bien ses propos, à savoir que la grande masse des ressources propres vient de ce que payent les étudiants, qu'ils soient en apprentissage, en formation initiale ou en formation continue.

E. M. MOUHOUD indique que la formation continue et la formation initiale ne sont pas sur le même plan, ne serait-ce que parce que, dans le Code de l'Éducation, cela est très clair, les trois missions sont séparées. La mission de formation continue est absolument spécifique.

M. CARRE-TALLON répond que cela va dans le même sens pour son argument. Dans cette notion de solidarité, de creusement des écarts des salaires entre enseignants-chercheurs, il y aura une difficulté à mobiliser les collègues sur la Direction de formation, que ce soit en formation continue, en formation initiale ou en apprentissage, sachant que les primes sont très faibles. Cela correspond à peu près à 40 heures équivalent TD, multipliées par 60 ; cela n'équivaut pas du tout à 20 000 €. Or, s'ils acceptent cela, c'est un énorme sacrifice. Elle demande donc comment motiver les collègues sur ces sacrifices, sachant que c'est grâce aux collègues qui dirigent les formations que l'essentiel du budget est ramené sur les trois piliers très différents que sont la formation continue, la formation initiale et l'apprentissage.

S. LEMAIRE trouve très intéressant d'évoquer la formation en parallèle de la recherche, pour laquelle ces primes sont présentées aujourd'hui. Personnellement, elle ne fait que de la formation initiale. Elle n'a jamais eu d'ERC et n'a jamais fait de formation continue. Mais en étant Vice-présidente RH, elle s'est aperçue que beaucoup d'énergie était mobilisée par les uns et les autres pour faire des choses formidables, aussi bien en recherche qu'en formation continue. En comparant les rémunérations des collègues qui font de la recherche avec celles de ceux qui font de la formation continue, elle pense que ces derniers creusent des écarts de salaires beaucoup plus importants. Il n'est question de stigmatiser personne ici.

A M. CARRE-TALLON qui indique parler de Direction de formation, et non d'importants contributeurs en heures, S. LEMAIRE répond que cela rapporte, même en termes de Direction de formation dans les formations continues. Les ERC sont peu nombreuses, malgré les encouragements, mais à l'évidence les personnes s'impliquant dans la formation continue sont également encouragées. S'il fallait connaître où sont les rémunérations importantes, elle n'est pas sûre que la recherche l'emporterait. Il est important de dire qu'il y a beaucoup de diversité, entre les uns et les autres, et tant mieux si des collègues gagnent très bien leur vie à Dauphine en faisant de la formation continue ou de la recherche parce qu'ils s'y investissent corps et âme.

B. BOUCHARD-DENIZE indique qu'il ne faut pas opposer les choses. Tout le monde peut faire l'un et l'autre, cela dépend des moments. Une collègue de Mathématiques a eu une ERC puis a remonté un Master de Mathématiques. Elle est très investie et elle a fait des accords avec l'international. Par ailleurs, elle a reçu un grand prix en Mathématiques. Il est donc possible de faire les deux. Elle a fait son ERC pendant quatre ans, puis elle s'est investie à fond dans la pédagogie. Les ERC sont une temporalité limitée.

M. CARRE-TALLON répond que la question est de principe quant au fait de créer des écarts de salaires entre enseignants-chercheurs. La diversité est formidable, et l'investissement des collègues aussi, mais s'il est possible d'homogénéiser les primes sur la diversité et de ne pas favoriser des formations continues ou de la recherche par rapport à d'autres types d'investissements, ce serait très bien. En plus, elle croit fondamentalement que ce n'est pas une incitation, mais plutôt une valorisation. En effet, les enseignants-chercheurs ne s'impliquent pas dans une ERC parce qu'ils vont obtenir une prime de 20 000 €, de même, lorsqu'ils se lancent dans la Direction d'une formation. Cela se fait car cela correspond à leur mission et surtout à leur envie.

E. M. MOUHOUD précise qu'il y a très peu d'ERC à Dauphine, même si l'objectif est d'en avoir plus pour obtenir davantage de ressources en EC. Les ERC augmentent les ressources de l'université dont les porteurs peuvent bénéficier par le biais de ces primes sans en enlever à d'autres. Par ailleurs, les salaires les plus élevés à Dauphine sont ceux de la formation continue. Ce ne sont pas des personnes qui ont des profils recherche. Il avait déjà fait un rapport en 2016 qui le montrait parfaitement. Dès lors qu'il est possible d'augmenter la situation des uns sans détériorer celle des autres, cela rapporte à toute la communauté. Pour autant, il est favorable à exhiber les impacts, pour permettre de voir que les distorsions de salaire liées aux primes des ERC sont très limitées. Là, il s'agit d'un problème de compétition interne entre établissements. La gouvernance se bat au sein de PSL pour obtenir des ressources à Dauphine. Et puis, il y a des politiques très redistributives à Dauphine, puisqu'il y a eu la régulation des contractuels. Avant 2017, les salaires des contractuels étaient décidés dans le bureau du Président, qui leur donnait des salaires parfois deux fois plus élevés que ceux des enseignants-chercheurs. Il existe maintenant un protocole transparent et précis. Tous les salaires discrétionnaires et en dehors de la transparence n'existent plus. Maintenant, tout est dans les votes des instances ou dans les LDG. L'accroissement des ressources, grâce aux ERC, sont un élément-clé de la bataille pour obtenir des ressources nouvelles en dehors du plafond d'emploi. Sans cela, Dauphine serait, comme d'autres Universités, condamnée à geler des postes pour assumer le « GVT positif », or cela n'a jamais été fait. Bien au contraire, puisque Dauphine en a créé ex nihilo, ce qui est tout à fait rare dans le paysage de l'ESR Français. Il faut donc voir que c'est pour le bien commun et, surtout, pour le bien commun des étudiants, car ce sont eux qui en bénéficient directement.

A F. BLANCHOT qui demande quelles sont les disciplines des trois ERC, B. BOUCHARD-DENIZE répond deux en Mathématiques et une en Économie. Ce ne sont pas des advanced : une est starting, une est synergy et une est consolidator. Mais la synergy va être comptée en advanced car, sur les synergy, au regard de l'ancienneté, il faut les inclure dans les grilles starting, consolidator et advanced.

Le Conseil d'administration approuve par 18 voix pour, 6 voix contre et 2 abstentions, les modifications des Lignes Directrices de Gestion (LDG) indemnitaires, en vue de l'intégration des hypothèses de maintien de la Prime d'Encadrement Doctoral et de Recherche (PEDR).

2. Bilan du Rapport Social Unique (RSU) 2022

Un document explicatif a été mis à la disposition des administrateurs.

M. SEBERT indique que pour rappel, le bilan social 2019 est passé au CSA de juin 2021, celui de 2020 en décembre 2021 et celui de 2021 en octobre 2023. Aujourd'hui, il s'agit du RSU 2022, présenté au CSA au mois de mars. L'objectif était de rattraper le retard. Elle remercie toutes les équipes de la DRH, car tout le monde a été mis à contribution pour réaliser ce document. Pour le prochain, celui de 2023, il devrait normalement être présenté au Conseil d'administration du mois de novembre. Concernant les effectifs, les femmes sont majoritaires. Sur les 1 110 agents présents à Dauphine au 31 décembre 2022, il y a 50 % de femmes, 59 % d'hommes chez les enseignants et 70 % de femmes chez les administratifs. L'effectif est constitué de 47 % de fonctionnaires. La part des contractuels est importante et demeure en augmentation. Concernant l'évolution des effectifs depuis huit ans, depuis 2013, l'effectif a augmenté de 16 %, soit 157 agents. Il est constaté une augmentation de 36 % du personnel enseignant contractuel, portée principalement par les effectifs de doctorants, post-doctorants et chercheurs. Le personnel administratif est en augmentation de 21 % depuis 2013, principalement sur la population des contractuels. Voici le détail des personnels BIATSS : il y a 217 personnels titulaires ; 55 personnels qui appartiennent à la filière Administration de l'Éducation Nationale et de l'Enseignement Supérieur (AENES) ; 27 personnels de la filière Bibliothèque ; 132 personnels de la filière ITRF ; 2 personnels de la filière médico-sociale ; et 1 agent comptable. Les effectifs de la filière ITRF sont toujours majoritaires parmi le personnel titulaire et représentent 60 % de ces effectifs. Il y a 299 contractuels hors apprentis dont 115 personnels en CDI et 184 CDD. Ce sont tous des contractuels administratifs, à la fois des personnels recrutés sur des fonctions permanentes et les renforts ou des remplacements momentanés. Concernant les concours administratifs, en 2022, il y a eu 14 ouvertures de postes au concours, 6 ont été pourvus, notamment 4 par des personnels qui étaient déjà en poste à l'Université. Concernant l'avancement sur liste d'aptitude, un adjoint administratif a été promu secrétaire administratif ; un assistant ingénieur est devenu ingénieur d'études ; un BIATSS a été promu bibliothécaire ; et un conservateur est devenu conservateur général. Concernant les contractuels administratifs, le nombre de CDI poursuit sa progression depuis 2016. En 2022, un contractuel a été recruté directement en CDI ; et 12 agents sont passés de CDD à CDI, dont 8 femmes. L'ancienneté moyenne lors du passage de CDD en CDI des personnels BIATSS est de 5 ans. Ce n'est pas une obligation de CDIser quelqu'un au bout de 6 ans, une personne peut tout à fait être recrutée directement en CDI sur certaines fonctions. Voici le détail de la population enseignante : en 2022, il y a 310 titulaires avec 284 enseignants-chercheurs et 26 enseignants du second degré. Aussi, 272 contractuels : 12 enseignants-chercheurs recrutés sur la base de l'article L.954-3 ; 27 enseignants recrutés sur la base de ce même article ; 24 Professeurs associés ; 58 ATER ; 133 doctorants ; 15 chercheurs et post-doctorants ; 3 Lecteurs et Maîtres de Langues. Et puis, il y a 2 449 enseignants vacataires. À Dauphine, les recrutements d'enseignants et d'enseignants-chercheurs contractuels se poursuivent dans le cadre des politiques mises en place depuis 2018 par la Gouvernance. C'est une particularité de l'Université, puisqu'il y a un recrutement des enseignants contractuels, selon une politique très cadrée. Pour donner suite à la mesure LPR de repyramidage, 2 femmes ont été promues Professeures des Universités. Sur la répartition des enseignants-chercheurs par genre, 48 % des Maîtres de conférences sont des femmes et 39 % des Professeurs d'Université sont des femmes. Concernant les heures complémentaires et les vacances d'enseignement, 2 449 vacataires réalisent 114 879 heures de vacances d'enseignement ; 292 enseignants chercheurs et

enseignants réalisent 49 435 heures complémentaires. Lors de l'année 2021-2022, 2 449 vacataires d'enseignement sont intervenus pour assurer des heures d'enseignement. Le volume d'heures complémentaires réalisées par les enseignants-chercheurs et enseignants en plus de leur service d'enseignement et les heures d'enseignement réalisées par les enseignants vacataires représentent un total de 164 314 heures. 69 % de ces heures sont assurées par des enseignants vacataires et 31 % sont assurées par des enseignants ou des enseignants-chercheurs. Concernant la masse salariale, celle-ci est en augmentation constante depuis 2011, avec une moyenne de plus de 3 % par an sur la période. Il y a une hausse particulièrement importante de la masse salariale en 2022, due notamment à la revalorisation de la valeur du point d'indice. La proportion, en pourcentage, des dépenses en masse salariale par plafond, diminue sur le plafond État et augmente sur les ressources propres. C'est la conséquence de la non-augmentation des dotations de l'État. Il y a donc moins de recrutement sur les ressources de l'État, tout en compensant par les ressources propres. La part des ressources propres dans la masse salariale est passée de 27 % en 2013 à 34 % en 2022. En 2022, les dépenses ont dépassé de 1,1 M€ le plafond d'État en masse salariale. Il y a eu un dépassement notamment dû à la revalorisation du point d'indice qui n'a pas été compensée. Concernant les régimes indemnitaires des titulaires, un petit focus a été fait parce que sur ce RSU apparaissent deux mesures indemnitaires qui n'étaient pas en vigueur sur les autres années. D'abord, le Régime Indemnitaire tenant compte des Fonctions, des Sujétions, de l'Expertise et de l'Engagement Professionnel (RIFSEEP), à destination des personnels administratifs titulaires. À la suite de la mise en place du RIFSEEP à Dauphine, une cartographie des Fonctions a été créée, dont la mise en œuvre, avec un effet rétroactif, a débuté au 1er janvier 2021. L'enveloppe dédiée au RIFSEEP en 2022 s'élevait à 885 000 € bruts, puisqu'il y a eu un rappel sur deux ans. Elle a concerné 253 agents qui ont été éligibles au dispositif. Sur ces agents, 27 sont concernés par la garantie indemnitaire. Pour ceux qui ne connaissent pas le RIFSEEP, la garantie indemnitaire concerne les agents qui n'ont pas gagné à ce dispositif. Peu d'agents n'ont pas été favorisés par sa mise en place, mais certains n'y ont pas gagné. Il a donc été décidé de maintenir leur indemnitaire, avec l'installation d'une garantie indemnitaire. Cela concerne 24 catégories A et 3 catégories B. Concernant les enseignants-chercheurs, avec la LPR vient la mise en place du RIPEC. C'est une refonte du régime indemnitaire qui remplace plusieurs primes, la PRES, la PEDR et les primes de charge administrative, par les trois composantes du RIPEC : C1, C2 et C3. En 2022, il y avait une coexistence de l'ancien et du nouveau régime, ce qui fut assez compliqué car il a fallu mettre en place ce dispositif sans complètement arrêter l'ancien. Cela a forcément impacté le RSU dans la façon dont il a été fait. Donc, revalorisation des montants de l'ancienne PRES en 2022 pour 2021, avec deux montants : elle est passée à 2 350 € pour les Maîtres de conférences et à 1 840 € pour les Professeurs. Le montant de la C1, mise en place en 2022, s'élève à 2 800 € sans distinction de corps. Il y a une augmentation du nombre des bénéficiaires de cette ancienne PRES, passant de 251 à 297 agents. Concernant le handicap, il y a 37 membres du personnel en situation de handicap en 2022, pour un taux d'emploi de 3,82 % à Dauphine. Les dépenses liées au handicap s'élèvent à 59 226 €. Elles ont concerné 10 agents parmi les personnels en situation de handicap qui sont connus des services de l'action sociale, puisque ne sont recensés là que les personnels connus. 69 agents ont participé aux formations de sensibilisation à l'intégration professionnelle des travailleurs en situation de handicap. Il y a une légère augmentation du taux d'emploi, l'objectif étant de 6 %, qui est l'obligation légale. En 2022, deux agents ont bénéficié du dispositif transitoire d'accès à un corps supérieur par la voie du détachement pour tout fonctionnaire bénéficiant de l'obligation d'emploi. C'est une nouveauté dans la Loi de transformation de la Fonction publique qui permet à un fonctionnaire d'accéder à un corps de niveau supérieur par la voie du détachement. Cette mesure est reconduite d'année en année. Concernant le télétravail, 398 agents ont bénéficié d'une convention télétravail en 2022 ; 75 % de l'ensemble du personnel administratif. Les bénéficiaires de convention de télétravail sont majoritairement des femmes, à savoir 78 %, et majoritairement des contractuels, sur du télétravail fixe. De nouveaux types de télétravail ont été mis en place, du télétravail exceptionnel dû à des situations exceptionnelles : la canicule ou les travaux en cas de nuisances. Aussi, 74 % des télétravailleurs ont une convention prévoyant minimum 2 jours de télétravail par semaine en moyenne.

Concernant le nombre d'heures complémentaires assurées par des vacataires, H. ORAIN demande quel est le pourcentage dans le nombre total d'heures enseignées, car il a été lu récemment dans la presse que le nombre d'enseignants vacataires avaient beaucoup augmenté dans les Universités.

M. SEBERT répond que le nombre d'enseignants vacataires est assez stable à Dauphine. Il a toujours été autour de 2 000. Pour les heures, c'est assez stable, il n'y a pas tellement d'augmentation.

E. AGRIKOLIANSKY indique que cela fait 56 000 heures.

M. SEBERT ajoute qu'il y a aussi les décharges. C'est assez compliqué d'aller dans le détail. En plus, c'est variable d'une année sur l'autre, parce qu'en fonction des délégations, du nombre d'enseignants-chercheurs qui ne vont pas pouvoir enseigner, cela va forcément modifier la donne. Mais c'est assez stable d'année en année. Cela ne diminue pas, mais il n'y a pas d'explosion non plus.

H. ORAIN souhaite avoir un ordre de grandeur. Il a été dit qu'environ 70 % des heures complémentaires sont assurées par des enseignants vacataires. Sur le total des heures enseignées, cela représente-il 50, 40, 30 % ?

E. AGRIKOLIANSKY répond que s'il est ajouté 292 fois 192, ce qui correspond au service statutaire de l'enseignant-chercheur, cela fait 56 000 heures ; plus 49 000, cela fait 105 000 heures. Il y a 114 000 heures de vacation d'enseignement, c'est donc plus de la moitié. C'est énorme. Mais ce n'est pas du tout spécifique à Dauphine, malheureusement.

S. AIRIAU revient à la discussion précédente, 49 000 heures complémentaires réalisées par les 292 enseignants-chercheurs, cela fait à peu près 170 heures supplémentaires en moyenne par enseignant-chercheur. Faire de la recherche en faisant 170 heures complémentaires à côté, ce n'est pas facile. Il pense que ceux qui font beaucoup de recherche ne contribuent peut-être pas en faisant des heures complémentaires mais, en même temps, ils ne touchent pas de salaire non plus. D'autres chiffres de la DAP étaient plus proches du double service. Pour cette année-là, c'est peut-être un peu plus bas, mais il faut quand même remarquer qu'en moyenne, 170 heures supplémentaires pour un enseignant-chercheur à Dauphine, dans une Université qui veut faire de la recherche, c'est beaucoup. Peut-être que beaucoup de personnes font beaucoup d'enseignement.

F. BLANCHOT indique qu'avec ce calcul mécanique, cela masque les taux car les heures sont coefficientées. En réalité, c'est comme si c'étaient des heures coefficientées. Et comme en formation continue, il peut y avoir des coefficients 3 voire 4, cela ne correspond pas au réel enseigné en face à face des étudiants.

A S. LEMAIRE qui indique que cela est faussé, S. AIRIAU répond que cela est peut-être faussé, mais au niveau des salaires, le chiffre dit ici qu'en moyenne, un enseignant-chercheur à Dauphine fait 170 heures supplémentaires. Ce ne sont peut-être pas 170 heures travaillées devant les étudiants, mais les collègues qui ont un bon dossier de recherche essaient de ne pas faire plus de 190 heures.

A E. M. MOUHOUD qui indique que c'est un choix, S. AIRIAU répond qu'il voulait juste mettre en exergue que ce sont quand même 170 heures supplémentaires en moyenne à Dauphine. Cela veut dire qu'il y a des personnes qui doivent faire beaucoup plus d'heures.

E. AGRIKOLIANSKY indique qu'il est possible d'imaginer que ces 170 heures soient réparties de manière très différenciée, et peut-être inégale ou non-équitable, entre les différentes catégories d'enseignants-chercheurs. Il ajoute que 170 heures, c'est 7 000 € de rémunération à 43 € de l'heure.

A S. LEMAIRE qui demande quelles sont les heures complémentaires comptabilisées ici, si c'est uniquement la formation initiale ou également la formation continue, M. SEBERT répond qu'il y a les deux.

S. LEMAIRE indique que dans le système de paiement des heures du DEP, il y a celles qui sont comptabilisées en heures complémentaires et les autres, qui sont des coefficients. Cela permet de savoir exactement de quoi il s'agit et s'il est pris en compte les coefficients à 3,5.

M. SEBERT répond que les coefficients ne sont plus pris en compte, puisque la méthode a changé. Il y a toutes les heures effectuées au DEP et dans les Départements, sauf les heures coefficientées, puisque maintenant c'est la rémunération.

A S. LEMAIRE qui indique qu'il y a donc uniquement ici les heures entre 1 et 1,5, M. SEBERT répond par l'affirmative. Ce sont des heures réelles effectuées.

E. M. MOUHOUD ajoute qu'il y a à Dauphine une politique de décharge des enseignants chercheurs Maîtres de conférences. Le Conseil scientifique avait pris une disposition là-dessus il y a quelques années. Il se trouve que les enseignants-chercheurs nouvellement nommés sont incités à prendre cette décharge, la plupart la prennent dans les Laboratoires où les critères de recherche sont extrêmement prédominants. Il trouve dommage que certains nouveaux MCF (en petit nombre heureusement) ne prennent pas la décharge. Cela donne aussi une indication sur la manière de recruter aujourd'hui, avec des personnes qui prennent leur décharge et ont nécessairement un dossier de recherche excellent. La question de la formation continue est assez intéressante ; les plus importants salaires d'enseignants-chercheurs à Dauphine sont ceux qui font beaucoup de formation continue.

F. BLANCHOT indique qu'à DRM, il y a beaucoup moins de demandes de décharge. Mais cela correspond aussi au fait que c'est là où il y a beaucoup de demande en formation continue, en répondant à une mission sociétale. Tant mieux que cela rapporte de l'argent, mais cela correspond aussi à un vrai besoin sociétal, particulièrement fort en Gestion. Cela explique aussi une partie de cette orientation des chercheurs en Gestion : à partir du moment où il y a une demande, une offre se crée en face, et tant mieux.

C'est la raison pour laquelle, E. M. MOUHOUD indique qu'il ne faut pas généraliser. Chacun trouve sa place à Dauphine. C'est ce qui fait formidablement cette Institution.

M. CARCASSONE-ROUIF indique que les données sont très intéressantes. Quelques informations gagneraient à apparaître dans les prochains rapports, mais elle sait que c'est un énorme travail. Sur le mouvement des personnels, il faudrait donner la rotation sur les trois années précédentes pour voir s'il y a évolution ou pas. Il serait aussi intéressant d'avoir les informations par grade et par corps pour les enseignants-chercheurs. Également, le grade des administratifs, qui n'est pas donné ici. Concernant les primes, il faudrait les faire apparaître afin que cela soit totalement transparent. Enfin, une remarque sur le

taux de rotation très important d'une catégorie de personnel à la Direction immobilière. Il y a cette impression de ne jamais renouveler le départ des ouvriers, que tout est externalisé. Elle demande si cela est vraiment une volonté d'externaliser totalement cette catégorie de personnel.

M. SEBERT répond que ces remarques ont déjà été formulées lors du CSA. Tout sera fait pour essayer d'améliorer les choses. Pour les corps, il avait été expliqué que cela pose parfois des difficultés car dans certaines filières, notamment l'AENES, il y a peu de personnel. Il n'est pas possible d'aller toujours dans le détail car il n'y a pas une population suffisamment importante pour garantir la confidentialité. Mais les remarques ont été intégrées dans la mesure du possible.

A L. PARMAS qui demande, concernant les effectifs des agents titulaires, pourquoi il n'y a pas de mention dans le rapport, des agents non titulaires avec un congé de mobilité, M. SEBERT répond qu'il n'y en a pas eu en 2022.

S. ABDELNOUR indique que lorsqu'elle siégeait en Comité technique, elle avait demandé des indicateurs de répartition des rémunérations sur les enseignants-chercheurs. Au vu des débats qu'il y a eu précédemment, il s'agirait de connaître le taux de dispersion de ces rémunérations, car sont présentées ici que des moyennes. Cela fait plusieurs années qu'il est demandé à avoir un peu plus de détails, notamment sur les salaires des enseignants-chercheurs. Pour pouvoir débattre, il faut des informations : écarts de revenus, formations continues, primes ou effets de la RIPEC. Chacun gagnerait à avoir davantage d'informations là-dessus. De la même manière, pour les personnels administratifs, un des sujets qui inquiétaient, c'étaient ces écarts très forts sur le RIFSEEP, bien plus forts que sur la rémunération de base. Même si, de fait, ce sont des sujets délicats, il faudrait avoir des informations tangibles sur ces écarts de rémunérations. Aussi, l'inégalité de rémunération hommes-femmes est quand même de 16 % ; elle ne sait pas si le chiffre a été mentionné, mais il faut le garder en tête. Sur les données des vacataires, elle pense qu'avec les déclarations de services faites en fin d'année, le pourcentage d'heures de cours assurées par les vacataires doit être une donnée accessible. Il lui semble que les chiffres donnés sur les slides ne sont pas dans le RSU, alors que des précisions étaient attendues. Elle n'a pas l'impression d'avoir vu les chiffres de 69 % et 31 %. De toute façon, il y a la demande complémentaire d'avoir le pourcentage des heures d'enseignement données par les vacataires sur l'ensemble des heures d'enseignement. Sauf erreur, cette donnée devrait être compilable et il serait bon de l'intégrer. Enfin, une petite inquiétude. Elle demande ce qui explique la hausse des congés maladie de 35 % en un an.

A M. SEBERT qui indique que sur les congés maladie, elle n'a pas d'explication sur ce constat, S. ABDELNOUR répond qu'il s'agit quand même de la santé des personnels.

A M. SEBERT qui demande comment expliquer le fait que des personnels sont plus malades en 2022 que les autres années, S. ABDELNOUR répond que si les congés sont pris essentiellement dans des services en difficulté, elle pense que les RH peuvent avoir un droit de regard, car la hausse est trop forte pour que ce soit une série de coïncidences.

M. SEBERT indique que les données des arrêts maladie sont confidentiels. La RH n'est pas censée savoir pourquoi un agent est en arrêt maladie et ce n'est pas en regardant ces arrêts qu'il est possible de s'apercevoir qu'il y a un problème dans un service. Pour autant, il existe d'autres moyens, notamment les formations spécialisées, les alertes ou les accidents du travail.

M. CARRE-TALLON pense également que même s'il est difficile de l'expliquer, il s'agit quand même d'un signal. Ces rapports sont faits pour avoir des signaux. Ce n'est pas un chiffre négligeable du tout. Il est important d'effectuer des recherches pour comprendre un peu plus. C'est certainement en relation avec des services en difficulté, où le mal-être est prégnant. Il y a d'autres chiffres comme les 57 % de taux de rotation à la DAI. Cela est énorme, largement plus que dans les autres services.

F. GELIN répond que la Gouvernance n'attend pas la sortie du RSU pour prendre en compte les signaux, que ce soient les arrêts ou le taux de rotation élevé dans certains services. Il y a une réelle attention sur ces données, notamment sur l'indicateur d'arrêt maladie. En 2022, il y avait encore un flou relatif sur la réglementation, surtout au niveau des arrêts maladie pour la Covid. Cela a pas mal changé entre 2020, 2021 et 2022. À cette époque, il n'y avait pas d'arrêts, puis il y en a eu de nouveau, il fallait en prendre pour bénéficier du télétravail. Il faut garder cela en mémoire.

A S. AIRIAU qui demande si le chiffre de quatre personnes ayant eu une promotion sur la liste d'aptitude est une bonne chose et s'il est possible de faire beaucoup mieux en termes d'objectifs, M. SEBERT répond qu'il n'y a pas d'objectifs puisque ce n'est pas Dauphine qui attribue les promotions. Au niveau des administratifs, des dossiers sont déposés mais l'attribution des promotions se fait par le Ministère. En principe, il est proposé plusieurs dossiers, mais il y a très peu d'élus. Dauphine n'étant pas, en termes de taille et non de statut, un grand établissement parmi les Universités, elle n'est pas très favorisée. En effet, il y a des établissements qui ont beaucoup plus de personnel. Et lorsque le Ministère étudie les dossiers, il y a des cohortes plus importantes dans les autres établissements. Dauphine a donc moins d'agents promus, mais cela ne veut pas dire que les dossiers ne sont pas de bonne qualité et que les agents n'ont pas de bons parcours. Mais c'est vrai que cela pénalise. La seule chose qu'il est possible de faire, c'est d'accompagner les agents, être attentif à ce que les dossiers soient bien faits et qu'ils puissent avoir toutes les chances d'obtenir ces promotions. Sur la filière ITRF, c'est un peu plus facile, mais sur la filière administrative, c'est encore plus difficile car les dossiers sont examinés avec tous les dossiers de l'Académie. Dauphine est loin d'être prioritaire.

H. ORAIN indique que le Ministère du Budget fait baisser les ratios promus/promouvables depuis des années. Aujourd'hui, en moyenne sur les filières administratives, c'est autour de 1,2 % de promus sur le nombre de promovables. Cela donne une petite idée. Sur des filières très nombreuses comme les filières administratives, dans certains Ministères, il y a un promu par an sur des centaines de candidats. C'est à se demander si ce mécanisme de promotion n'est pas en train de disparaître purement et simplement, ce qui est vraiment dommage pour des tas d'agents qui mériteraient une promotion mais qui n'y ont pas accès car ces ratios baissent d'année en année. C'est extrêmement regrettable.

A F. BLANCHOT qui demande pourquoi ce bilan doit être voté, F. GELIN répond que cela fait partie des obligations de voter ce bilan social en Conseil d'administration. C'est réglementaire, mais c'est vrai que cela peut paraître contre-intuitif, comme le vote des comptes aussi.

Le Conseil d'administration approuve par 20 voix pour, 1 voix contre et 5 abstentions, le bilan du Rapport Social Unique (RSU) 2022.

III. Recherche

- Attribution du Bonus Qualité Recherche (BQR) – Campagne 2024

Un document explicatif a été mis à la disposition des administrateurs.

B. BOUCHARD-DENIZE indique qu'il y a trois types d'actions : l'action 1 comme soutien à la production scientifique de haut niveau ; l'action 2 comme soutien aux manifestations scientifiques avec un aspect international et un certain nombre de règles ; et l'action 3 qui est l'interdisciplinaire. Sur les actions 2 et 3, il y a dans le tableau les demandes faites par les Laboratoires. À peu près toutes les demandes ont été conservées, sauf certaines, notamment du côté du LAMSADE car, justement, cela ne correspondait pas aux critères en termes d'organisation, d'existence d'un Comité scientifique international ou de Call for papers. Il s'agissait davantage d'organisations internes au LAMSADE. Après discussion avec celui-ci, d'ailleurs, il n'y a pas eu de difficulté à ne pas proposer de financements. Concernant les financements attribués aux Laboratoires, comme chaque année, le Conseil scientifique leur demande d'ordonner les demandes. Et comme chaque année, les Laboratoires ne le font pas, ce qui peut se comprendre. Le Conseil scientifique attribue donc une enveloppe globale pour les demandes d'un Laboratoire et, ensuite, celui-ci reçoit d'autres financements et fait les arbitrages en interne. Sur l'action 2, il faut rappeler qu'il est possible de faire des demandes de financement pour un colloque organisé en année N+1. En 2024, des demandes ont été faites pour un événement en 2025, ce qui permet d'anticiper et d'avoir un effet de levier. L'action 1 vise à soutenir une politique montée dans chacun des Laboratoires de soutien à la publication. La manière dont l'argent est ventilé entre Laboratoires est assez mathématique, avec plusieurs critères. D'abord, une notion de publiant, ce qui correspond à une publication dans des revues peer reviewed et chaque personne est publiante si elle a publié au moins une fois au cours des trois dernières années, avec un coefficient double si la publication était en plus à l'international. Cela correspond environ à 80 % de la note du Laboratoire. Ensuite, une publication dans les listes de supports dont se sont dotés les Laboratoires, ce sont donc des discussions internes aux Laboratoires. Cela touche au dynamisme d'une année sur l'autre et représente environ 15 % de la note. Et puis, le Conseil scientifique donne aussi une note sur la mise en œuvre de la politique qui a été déclarée par le Laboratoire. Cette note ne compte que pour 5 %, mais il n'est pas agréable d'avoir une mauvaise note à ce moment-là, d'autant que cela est discuté en Conseil scientifique. Cette année, sur les notes, tout le monde a bien effectué son travail. L'année dernière, le CR2D a mis une politique pour la première fois, qui a encore été soutenue du point de vue de cette note : 6/10 là où tout le monde a eu 5/10. Une fois ces calculs faits, il y a un lissage sur trois ans et cela donne les résultats dans les tableaux.

Le Conseil d'administration approuve par 19 voix pour et 3 abstentions, l'attribution du Bonus Qualité Recherche (BQR) – Campagne 2024.

IV. Schéma directeur Développement Durable – Responsabilité Sociale et Environnementale

A. MIAS indique que ce schéma directeur est une obligation réglementaire introduite par le Plan climat biodiversité et transition écologique du Ministère et dont les attentes ont été précisées en juin dernier par la DGC. Ce schéma doit être approuvé par le Conseil d'administration. Il doit se présenter comme un document stratégique transversal, s'inscrire dans la durée et être piloté au plus haut niveau de la Gouvernance des établissements. Il a un caractère transversal pour embrasser la totalité des activités de l'établissement. Le Ministère suggère de s'inspirer du référentiel porteur de la labélisation Développement Durable et Responsabilité Sociétale (DDRS). Il suggère aussi que ce schéma contienne une synthèse des plans d'action sectoriels antérieurs. Il y a quand même quelques thématiques obligatoires concernant les questions environnementales. Le Ministère s'attend à retrouver trois domaines traités dans ce schéma directeur : la décarbonation des activités ; la sobriété énergétique ; la protection de la biodiversité. Pour chacun de ces domaines, des mesures ciblées doivent être engagées avec des objectifs quantifiés de réduction, en particulier pour les deux premiers points, sobriété énergétique et décarbonation, et des jalons pour l'impact sur la biodiversité. En ce qui concerne la décarbonation, le Ministère fixe une cible de réduction entre 2 et 5 %. Pour être au niveau de l'ambition nationale, il faudrait être à 5 %, mais le Ministère ajoute immédiatement que c'est sans doute trop ambitieux et qu'il faudrait au moins 2 % par an. Le parti pris qui a été choisi en rédigeant ce schéma directeur, c'est de repartir de la structure du label DDRS, comme suggéré par le Ministère. Ce label cadre très fortement les actions, puisque Dauphine fait partie des neuf Universités françaises à l'avoir obtenu. Ce label est organisé autour des cinq axes structurant le schéma directeur. L'articulation avec le label va au-delà de la structure-même de

présentation du schéma directeur. Il fallait également essayer de caler le calendrier d'élaboration du label avec celui du schéma directeur, d'où un pas temporel entre 2024 et 2027, soit quatre ans, avec l'idée de s'engager pour 2028-2031. Un autre parti pris dans la rédaction consiste à s'appuyer sur l'existant et de s'inscrire plutôt dans une trajectoire d'amélioration continue. Il s'agit de voir, sur chacun de ces axes, comment se projeter dans les années qui viennent. Cela peut concerner le volet Gouvernance, tous les plans d'action, les programmes dont il est fait mention dans le schéma directeur et qui renvoient à des choses très diverses. Au-delà des plans d'action et des programmes, il s'agit aussi d'initiatives particulières telles que les deux chartes des Départements MSO et LSO sur les voyages d'étude ou, en ce qui concerne Dauphine, la formation d'étudiants en exil à travers les DU Passerelle. Il y a toutefois quelques éléments nouveaux, au-delà de cette volonté d'améliorer l'existant : le projet d'une convention citoyenne étudiante ; la formalisation d'un dialogue avec les parties prenantes externes autour de la politique RSU ; la procédure pérenne d'accueil des étudiants en exil, dont il a déjà été question dans ce Conseil d'administration ; et surtout, tout l'axe 4 sur la responsabilité environnementale qui est une des premières fois où sont formalisés autant d'engagements de Dauphine dans le domaine. Aussi, sur l'axe 5, politique sociale, il y a également des éléments qui reprennent les travaux récents du Conseil environnemental et social sur la politique Égalité des chances. Et puis, le projet d'une procédure de signalement sur le harcèlement moral et les RPS. Ce schéma directeur a fait l'objet d'un assez long processus de concertation avec l'ensemble des Conseils centraux, du CSA à deux reprises, ainsi que du Conseil environnemental et social le 1er février et le 5 mars derniers. Tout un ensemble de réunions ont donc permis de discuter des différents aspects de ce schéma directeur et de le faire évoluer jusqu'à la fin mars et sa présentation au Comité social d'administration. Enfin, une diapositive pour rappeler la structure, mais le choix est celui d'une présentation synthétique, sans rentrer dans le détail de ces actions. Il y a des jalons, des indicateurs qui accompagnent ces 63 actions organisées autour de 21 objectifs et de 5 axes, un Comité de pilotage. Et puis, surtout, ce qui est relativement nouveau dans ce fonctionnement, c'est une présentation annuelle devant les différents Conseils centraux, le Conseil environnemental et social et le Conseil social d'administration pour assurer le suivi de la mise en œuvre de ce schéma directeur.

M. CARCASSONE-ROUÏF indique que c'est très intéressant et très riche, tous ces objectifs, mais pour la suite, peut-être serait-il possible de faire un pas de plus en se donnant des objectifs chiffrés, c'est-à-dire développer la politique handi-accueillante en atteignant tant de personnes en situation de handicap, par exemple. Donc, avoir un objectif chiffré pour chaque action afin de rendre toutes ces intentions plus concrètes.

A M. CARRE-TALLON qui demande ce qu'il y a derrière le projet « Renforcer l'ambition Égalité des chances de l'établissement » et si cela n'entre pas un peu en porte-à-faux avec une volonté d'anonymiser les lycées, A. MIAS répond qu'il y a un programme Égalité des chances qui existe depuis 15 ans maintenant, vraiment focalisé sur les années Bac-2/Bac+2. L'idée est plutôt de formaliser davantage une politique Égalité des chances sur l'ensemble des formations et pour l'ensemble des publics. Le CES a beaucoup travaillé pour essayer de tracer une cartographie de tous les dispositifs, de toutes les actions engagées, organisées en trois grands axes, pour favoriser l'égalité des chances dans l'établissement. Cela ne concerne donc pas que le programme Égalité des chances, cela peut être les questions de discrimination LGBT+ ou les questions égalité hommes-femmes dans les formations. Outre cette cartographie, le CES a proposé un tableau de bord de l'Égalité des chances à Dauphine pour avoir des indicateurs beaucoup plus précis sur l'état de l'Égalité des chances dans l'établissement et des résultats des efforts dans ce domaine. Une première version de ce tableau de bord doit être présentée au CES le 6 juin, avant qu'il soit éventuellement transmis au CFVE pour que celui-ci puisse s'emparer davantage de ces questions.

S. DAMART apporte plusieurs éléments de réponse sur le fait de faire disparaître le lycée de provenance. Depuis un ou deux ans, le Comité de pilotage du programme Égalité des chances a de plus en plus le souhait d'étendre aux étudiants boursiers des actions en faveur des étudiants issus du programme Égalité des chances. La bourse est un indicateur beaucoup plus fiable que l'indicateur « étudiant faisant partie d'un lycée partenaire du programme Égalité des chances ». C'est la raison pour laquelle, il faut étendre un certain nombre d'actions à ces étudiants boursiers. Ces actions sont de l'accompagnement, du tutorat fait avec les étudiants du programme Égalité des chances. Tous les membres du Comité de pilotage sont plutôt favorables à les étendre aux étudiants boursiers. Cela veut dire que cette question de faire disparaître le lycée de provenance est en partie réglée. Elle le sera définitivement lorsque les actions du programme Égalité des chances seront étendues à ces étudiants boursiers. Ces derniers représentent en moyenne, sur l'établissement, jusqu'à un quart des effectifs. Et puis, dans l'Égalité des chances, il y a aussi le levier de l'apprentissage. Il y a 15 ans, une centaine d'étudiants étaient en apprentissage à Dauphine. Aujourd'hui, ils sont près de 1 700. Cela procède aussi de cette politique Égalité des chances à l'échelle de l'établissement. La volonté affichée est de faire que Dauphine puisse avoir une politique Égalité des chances qui ne soit pas strictement confondue avec le programme Égalité des chances. L'Égalité des chances est une politique générale bien plus large que ce programme, sachant qu'il est essentiellement focalisé sur Bac-1, Bac+1, Bac+2, et Bac+3. C'est cohérent avec la stratégie Bac-3/Bac+3 du Ministère, mais cela ne va pas au-delà. Travailler sur l'apprentissage au niveau Master est aussi une façon de travailler sur l'Égalité des chances.

D. GALLOIS-COCHET indique que l'action Égalité des chances ne se résume pas au programme Égalité des chances. Le programme concerne une action avec des lycées pour rentrer en L1. Maintenant, au sujet du programme Égalité des chances lui-même, celui-ci est déployé avec un peu moins de 50 lycées partenaires. Il a toujours consisté à dire que les cours de soutien assurés par les Professeurs, qui savent ce qu'est l'enseignement supérieur, permettent de se mettre à niveau pour donner toutes les chances d'accéder à l'enseignement supérieur, à Dauphine notamment, mais pas seulement. La question

de savoir si leur lycée sera anonymisé ou pas lors d'un recrutement, que ce soit à Dauphine ou ailleurs, n'empêche absolument pas d'assurer ce programme pour qu'ils aient leur chance d'entrer à l'Université. Ceux qui réussissent à entrer sont ceux qui pour certains viennent de ces lycées, de ces programmes. D'une certaine manière, le contrat a été rempli. C'est un peu déconnecté de la question de la prise en compte ou pas des lycées d'origine pour la sélection en L1 par les CEV.

E. M. MOUHOUD indique que le programme Égalité des chances n'est pas un programme de discrimination positive, donc de recrutement des personnes issues des lycées, mais de désinhibition à l'accès à l'enseignement supérieur. C'est toute une série d'actions en faveur de la candidature à Dauphine, des lycées Cordées de la réussite associés. Mais il n'y a pas d'obligation de résultats. Il y a une dizaine de pourcents d'Égalité des chances dans le cadre du programme Cordées de la réussite, mais cela ne suffit pas. L'ambition est de verticaliser le programme vers les Masters et de l'horizontaliser vers MIDO. Parcoursup offre la possibilité d'avoir une diversification des profils beaucoup plus grande qu'auparavant, sachant qu'à Dauphine, il n'y a pas d'objectif de maximisation du nombre d'étudiants Égalité des chances. Il faut pouvoir recruter des étudiants qui ont les mêmes compétences que les autres, mais en inversant la définition de l'Égalité des chances comme l'ensemble des inégalités d'accès à compétences égales. Dans ces conditions, il y a une dizaine d'items à corriger pour réduire ces inégalités. Par exemple, la mobilité internationale est un facteur d'inégalité d'accès qui n'est pas associé à la compétence intrinsèque de l'étudiant, mais à son appartenance sociale, territoriale ou ethnique. La Fondation vient en appui en finançant des programmes de mobilité de six mois dans le Campus de Londres, par exemple. Il y a aussi la question du numérique. Ce qui est absolument fondamental sur ce sujet est que le pire du pire serait de faire venir des jeunes issus de milieux non-privilegiés socialement ou de territoires ruraux et de les faire échouer à Dauphine. C'est la raison pour laquelle, l'accompagnement et le tutorat sont importants, afin qu'ils puissent réussir leurs années, même s'ils en redoublent une, ce qui n'est pas grave. Le pire serait le décrochage dans une Institution très sélective comme Dauphine. Il rappelle que dans le travail qui a été fait pour le Conseil d'analyse économique, le programme Cordées de la réussite n'offrait qu'un écart de deux points avec le contrefactuel sans Cordées de la réussite. Le résultat est assez décevant. Il faut donc vraiment mettre l'accent sur le programme d'action global.

M. CARRE-TALLON indique qu'elle a du mal à penser à la fois cette volonté d'anonymisation en se disant que tous les lycées se valent, qu'il n'est donc pas souhaité de prendre en compte cette information, et le fait qu'il est important, via le programme Égalité des chances, d'aider, d'apporter un soutien à certains lycées qui pourraient en avoir davantage besoin. C'est un sujet éminemment complexe. A Dauphine, les Départements MIDO et LSO, par exemple, n'apportent pas la même réponse à ce sujet. MIDO continue à prendre en compte cette information, tandis que LSO a choisi de ne pas le faire. Ce choix n'a jamais été discuté en Conseil d'administration et elle ne pense pas que cela ait été discuté en CFVE. Or, il pourrait être intéressant de porter ce débat au niveau des différents Conseils, puisque même en interne, il n'y a pas la même réponse selon les Départements. C'est un sujet très important, justement pour cette idée d'Égalité des chances et de diversité bien pensée.

S. DAMART rappelle que l'anonymisation des lycées va être imposée. Cela fait partie des orientations claires du Ministère de faire disparaître la mention des lycées.

A F. BLANCHOT qui indique que le Ministère n'a pas encore validé, M. CARRE-TALLON répond, qu'heureusement, sinon Dauphine aurait un Département dans l'illégalité.

S. DAMART indique que les positions du Rectorat ne vont pas dans ce sens, mais peu importe. En tout état de cause, Dauphine a aussi fait des simulations avec la Commission d'examen des vœux côté LSO, afin de vérifier que l'anonymisation des lycées n'est pas si déterminante. Les calculs montrent que lorsque les catégories de lycées ne sont pas prises en compte et que cela n'est pas catégorisé, les résultats sont relativement similaires en termes d'admissions à Dauphine. Il faut voir après, si les pratiques entre les différents Départements MIDO et LSO doivent être homogénéisées. Les échanges avec le Rectorat vont dans le sens inverse et chaque année, il y a un rappel à l'ordre sur la catégorisation des lycées.

D. GALLOIS-COCHET indique, qu'indépendamment des contacts avec le Ministère, il y a aussi une des décisions du Défenseur des droits, qui explique que c'est une discrimination, qu'il est illicite de prendre en compte les lycées d'origine. Il n'y a pas de circulaire en tant que telle, mais il y a pas mal d'éléments juridiques qui mettent en évidence que prendre en compte le lycée d'origine est une pratique problématique. Par ailleurs, la décision a été prise au sein de la CEV l'année dernière. Il lui semble qu'en la matière, les CEV sont compétentes pour proposer des critères d'admission qui servent à établir une liste d'étudiants classés. Ensuite, la CEV donne au Président de l'Université sa proposition de critères et de classement. Selon les textes, les organes compétents sont la CEV, puis le Président. Elle n'est donc pas complètement surprise que cela n'ait pas été discuté dans d'autres instances. Cela peut aussi expliquer qu'une CEV à LSO et une CEV à MIDO prennent des approches un peu différentes.

F. BLANCHOT indique qu'effectivement, c'est une position du Défenseur des droits, mais qui n'a pas été validée par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche, qui n'y a pas donné suite. La réponse a été une fin de non-recevoir. Et puis, c'est un sujet intéressant, qui mérite débat parce qu'il est en rupture par rapport à l'histoire des pratiques. Il pense que cela mérite de faire l'objet de discussions, même si in fine, c'est une prérogative du Président.

E. M. MOUHOUD confirme que ce serait intéressant de faire venir des personnes compétentes sur le sujet car il n'a pas pris de décision, sinon celle qui était documentée par les personnes en charge du recrutement. Au vu des résultats, il n'y a pas de différenciation entre avant et après. Il faut élargir la discussion et en faire, pourquoi pas, un sujet lors d'un Conseil d'administration.

S. DAMART indique qu'il est possible de repérer des étudiants venant des lycées partenaires Égalité des chances avec les fiches avenir et les courriers de motivation. Pour autant, recevoir une liste d'étudiants candidats issus des lycées Égalité des chances est totalement illégal.

S. ABDELNOUR indique que sur la question des émissions de gaz à effet de serre liés aux voyages, il est mentionné en page 25 que la délibération collective a dégagé un consensus sur le premier poste sur lequel il fallait travailler, à savoir les déplacements des étudiants et personnels, qui représentent plus de la moitié des émissions. Or, dans le schéma, il n'y a pas énormément de pistes sur la façon de s'y prendre. Il y a l'idée que le train est favorisé pour les trajets inférieurs à tant d'heures. Mais sur tout déplacement qui serait plus ou moins difficilement gérable autrement qu'en avion, il ne semble pas avoir de piste. Elle demande quelles sont les préconisations pour les trajets bien plus longs. Elle pense que c'est un poste sur lequel il faut vraiment agir et vite, mais qui rencontre des réticences. Les pratiques doivent changer en la matière, peut-être en imposant des quotas. Et puis, une question sur les partenariats avec les entreprises dont les pratiques en termes d'environnement sont très problématiques, faut-il y inclure des conditions et/ou en arrêter certains ?

S. MONJON indique, qu'au niveau de MSO, il y a déjà eu un changement de la politique de voyage, avec une évolution des pratiques assez importante et, aujourd'hui, une réflexion à venir. Pour le moment, il y a eu une baisse des voyages en avion du fait de l'évolution des pratiques à la suite de la crise sanitaire, mais aussi à la demande des étudiants. Cette année, la contrainte n'a pas été saturée, mais quand il y aura des émissions prévues pour les voyages supérieurs au plafond fixé, cela devra faire l'objet de discussions en Conseil MSO. Tous les responsables de Master ont bien conscience qu'à un moment, il y aura peut-être la nécessité de choisir de ne pas faire un voyage en avion une année pour éventuellement pouvoir le faire l'année suivante. Ce sera une discussion à avoir chaque année en fonction de ce qu'il s'est passé les années précédentes, des impératifs des uns et des autres. Concernant LSO qui a adopté la même politique voyage, la quantité est beaucoup moins importante, pour MIDO également. S'agissant des missions, Dauphine a un peu rétrogradé au niveau du Conseil environnemental et social, afin que les collègues et l'ensemble des Laboratoires aient le temps de se saisir de la question de la réduction des émissions. Les premiers postes à Dauphine sont des déplacements pour des missions, pas des déplacements domicile-travail. Au début, au sein du Conseil environnemental et social, il était proposé de mettre en place une taxe sur les émissions qui aurait permis de doter un fonds, qui aurait pu être ensuite utilisé pour différentes actions à discuter. Ces sujets avaient commencé à être discutés, sans pour autant que des décisions aient été prises dans certains Laboratoires, mais pas dans tous. Selon les Laboratoires, il y avait des modalités de saisie, de discussion, voire de décisions différentes. En IRISSO, chaque mission passait devant le Conseil de Laboratoire, était discutée et, parfois, il était observé qu'un collègue avait déjà trop voyagé. Cela peut être une alternative. Le CEREMADE avait pris une décision assez différente, celle de décider au sein d'une Assemblée générale que, pour toute mission, il faut remplir un registre dans lequel serait indiqué les émissions générées par cette mission. Au LEDa, cela a été évoqué en Assemblée générale. Les points de désaccord étaient assez forts. Certains collègues étaient d'accord pour agir et mettre des quotas, mais il y avait un désaccord total sur la façon de définir ces quotas. De ce fait, il était peut-être un peu tôt pour la taxe. Chaque Laboratoire a été invité à se saisir de la question, à en discuter en son sein et à réfléchir à des façons de suivre ses émissions. Des décisions ont été prises avec la mise en place d'outils, notamment un outil permettant d'avoir un suivi des émissions chaque année au niveau de l'Université, sans attendre le bilan d'émissions de gaz à effet de serre. Une discussion est prévue avec les DU la semaine prochaine, au sein des ateliers universitaires. L'objectif est qu'in fine, chacun accepte de prendre un objectif de réduction. Mais si un Laboratoire veut prendre une trajectoire différente d'un autre, notamment en termes de modalités ou d'instruments, pourquoi pas.

S. LEMAIRE demande si un jour un bilan coûts-avantages vraiment sérieux a été effectué, afin de savoir si les voyages d'étude sont le principal facteur d'émissions, car il y a moins d'enseignants-chercheurs que d'étudiants quand même. Ces voyages d'étude sont-ils vraiment au cœur de la mission de formation, car cela émet des gaz à effet de serre et cela coûte extrêmement cher.

E. M. MOUHOUD confirme qu'il est nécessaire de trouver des consensus disciplinaires locaux pour avancer. Il n'est pas possible d'imposer des normes radicales d'un seul coup, cela ne marchera pas. Il faut une adhésion, une prise en compte des inégalités intergénérationnelles, le fait que les jeunes devraient pouvoir voyager plus que les anciens qui l'ont déjà fait. Il adhère complètement à l'idée de la subsidiarité.

A. MIAS indique que sur la question des voyages d'étude, les choses ont fortement évolué. L'outil de diagnostic le plus fiable est déjà ancien, à savoir que le bilan carbone porte sur l'année 2018. Une autre porte sur l'année 2021, mais c'est un mauvais thermomètre car il est très biaisé, cela fait ressortir surtout les achats. Il attend avec impatience le bilan carbone de l'année 2024 car il sera possible de prendre la mesure de l'évolution de toutes les pratiques entre 2018 et 2024, y compris du côté des missions des enseignants-chercheurs et des missions à l'étranger. A noter que Dauphine est dans une diminution drastique, puisque cela a été presque divisé par 10 en termes d'émissions entre 2018 et aujourd'hui.

F. PELTRAULT ajoute qu'en 2018-2019, il y avait 870 tonnes d'émissions induites par les voyages d'étude. Cette année, cela est redescendu à 363 tonnes. Cela fait une baisse de 60 %. Quant à ce qui a été mis en place, la règle est que si un voyage dure moins de 6 heures, il doit être fait en train uniquement. Il a également été demandé qu'il y ait un taux d'approbation des étudiants d'au moins 75 % pour qu'un voyage d'étude en avion puisse avoir lieu. Il a été volontairement choisi un pourcentage de 75 % et pas 90 %, car cela permet aux étudiants de se révéler plus facilement et d'introduire le débat au sein de la promotion. Si 20 % ne veulent pas y aller, peut-être que certains vont revoir la destination. Enfin, des quotas d'émissions ont été établis jusqu'en 2027-2028, avec une baisse de 5 % par an, pour se caler sur l'objectif mentionné. À un moment, il va falloir faire des choix entre un voyage et un autre. C'est sans doute là que l'argument pédagogique sera valorisé. Tous les voyages n'ont pas forcément la même finalité. Tous contribuent à la cohésion au sein des groupes d'étudiants, ce sont des souvenirs importants ; certains voyages ont des programmes pédagogiques extrêmement sérieux. Beaucoup de ces voyages demandent un investissement important des responsables de formation pour qu'ils aient une valeur ajoutée. Pour d'autres, c'est un peu moins marqué. Il y a un équilibre à trouver entre tous les apports des voyages d'étude. En tout cas, ils ont vocation à baisser. En début d'année, il faudra faire un choix pour rester dans les quotas, ce que l'on fait pour l'instant pour les voyages d'étude hors Europe.

S. MONJON précise qu'elle a vraiment vu des changements, même de discours. Elle a l'impression que la norme est en train de changer. C'est bien que les personnes responsables fassent ces choix et voient que c'est important que leur formation s'interroge et que la proposition vienne d'elles. En effet, elles sont les mieux à même de faire évoluer éventuellement des programmes. En cela, le schéma directeur est très utile. Ce n'est plus dans les signaux faibles, mais dans une obligation. L'objectif est une réduction importante des émissions.

A. MIAS indique que, quant aux partenariats avec les entreprises, c'est un enjeu, bien sûr, mais ce n'est pas du tout évident à instruire, car il faut déterminer sur quels critères il faudra évaluer l'opportunité ou non d'un partenariat avec une entreprise. Il faut aussi penser les choses dans une dynamique, sachant qu'il est toujours possible d'ouvrir un dialogue sur les enjeux RSU, développement durable, transition écologique avec les parties prenantes externes.

Le Conseil d'administration approuve par 20 voix pour et 5 abstentions, le schéma directeur Développement Durable – Responsabilité Sociale et Environnementale.

V. Action sociale

1. Présentation du bilan 2023

A. CHARDARD rappelle que la Commission a pour objectif d'apporter une aide financière ponctuelle. Ces aides sont financées par le budget CVEC. En février 2021, la Fondation Dauphine a effectué une levée de fonds pour soutenir les étudiants en difficulté et abonder le budget CVEC. Les aides relatives à l'alimentation, à l'achat de matériel informatique et aux frais de transport ont été financées par le budget de la Fondation de mars 2021 à février 2022. La Fondation a renouvelé son soutien depuis la rentrée 2023. La Commission met également en place un suivi de ces étudiants avec l'assistante sociale du CROUS détachée dans l'établissement, la médecine préventive, la Mission accompagnement et financement des études et la Mission handicap. Elle fait aussi parfois le lien avec les Départements de formation. Tout étudiant inscrit à l'Université, qu'il soit boursier ou non, peut saisir la Commission une ou plusieurs fois, si besoin, dans une même année universitaire. Toute demande est étudiée, en dehors de la prise en charge des frais d'inscription à l'Université ou le financement d'un permis de conduire. L'aide sociale d'urgence apportée peut être cumulable avec d'autres aides ou dispositifs sociaux comme les bourses du CROUS et celles du Gouvernement français. En 2018, la Commission se tenait toutes les 5 à 10 semaines. La crise Covid a bien entendu fait exploser le nombre de demandes. Depuis deux ans, il y a une Commission par mois. Il est observé une baisse du nombre de demandes reçues et présentées en Commission. En 2023, 52 étudiants ont été aidés, dont 9 plusieurs fois ; 144 aides ont été versées pour un montant total de 63 804 €. Parmi les 52 étudiants soutenus par l'action sociale, 25, dont 2 plusieurs fois, l'ont également été par la Fondation, sur trois axes : l'aide alimentaire, les frais de transport et l'achat de matériel informatique. Plusieurs raisons amènent un étudiant à saisir la Commission d'aide sociale d'urgence. Cela peut être pour rupture familiale, pour des ressources insuffisantes, pour une perte d'emploi ou de stage, pour une mobilité, pour maladie, logement, divorce, décès, chômage ou baisse de revenus. Les ressources insuffisantes sont le motif prépondérant de saisine de la Commission, avec un peu plus de 33 000 € versés. Les aides attribuées par la Commission portent toujours sur des dépenses en particulier. Cela peut être une aide alimentaire ; la prise en charge des charges mensuelles ; du matériel informatique ; des frais de logement ; des frais de transport ; des dettes locatives ou d'autres dettes. Les trois aides prépondérantes sont le règlement des charges mensuelles, les dettes locatives et les aides alimentaires. Les étudiants aidés sont majoritairement des hommes, non boursiers, d'origine hors Union européenne, notamment ceux en Master 2. En revanche, aucun étudiant du Département de l'IPJ n'a été aidé.

A P. LENFANT qui demande comment est faite la différence entre la dette locative et le logement et quelle est la ventilation entre ces deux aspects, A. CHARDARD répond que le logement concerne plutôt les frais d'installation. Un étudiant qui arrive dans un logement, qui a besoin de l'équiper ou qui a besoin d'un soutien pour payer la caution ou le premier loyer. Une dette locative, comme son nom l'indique, c'est quand un étudiant a accumulé des dettes de loyer.

2. Evolution des aides attribuées par la Commission d'aide sociale

S. DAMART indique que l'aide sociale est distribuée à Dauphine sous forme d'aides ponctuelles, pour les différents motifs évoqués précédemment. En particulier, la Commission d'aide sociale n'a pas vocation à se prononcer sur le versement d'une aide qui serait récurrente et régulière, sous forme de bourse, par exemple. Or, il s'avère qu'il y a certains types de profil étudiant, notamment ceux en situation d'exil ou les étudiants réfugiés, pour lesquels l'aide ponctuelle est utile, mais pour qui une aide régulière serait préférable. De toute façon, ces étudiants reviennent assez régulièrement devant la Commission d'aide sociale. Concomitamment, la Fondation a réussi à obtenir des fonds de ses partenaires sur cette aide qui serait récurrente et fléchée vers des étudiants en situation d'exil ou des étudiants réfugiés. La Fondation s'adresse à Dauphine car elle sait qu'elle a une Commission d'aide sociale et un service d'action sociale qui est expert de la façon d'instruire ces sujets-là. L'idée était de proposer qu'une modification soit apportée au périmètre de la Commission d'aide sociale, afin que celle-ci puisse se prononcer sur les dossiers de ces étudiants-là. Exceptionnellement, il est possible d'accorder à ces profils d'étudiants, dans la limite des fonds de la Fondation alloués à cela, des aides régulières. Il précise que c'est par rapport à des ressources apportées par la Fondation et dans la limite des ressources de celle-ci, puisqu'à Dauphine l'aide sociale n'a pas vocation à être attribuée sous forme d'une aide régulière. Ce sont d'autres instances et dispositifs qui s'en chargent, comme les bourses du CROUS, par exemple.

F. BLANCHOT demande pourquoi cela concerne uniquement les étudiants en exil. Il pourrait y avoir un octroi d'aide régulière pour des étudiants qui ne sont pas en exil mais qui ont un besoin récurrent. Cela lui paraît un peu trop restrictif. De plus, il faudrait laisser à l'appréciation de la Commission le choix d'arbitrer.

S. DAMART répond que cette question a été posée en Commission. D'abord, la levée de fonds faite par la Fondation a été faite sur ce sujet-là en particulier, celui des étudiants en exil ou réfugiés. Par ailleurs, de nombreux dossiers reviennent de Commission en Commission. Il est un fait que l'aide ponctuelle est très utile, mais certains étudiants sont dans une telle situation de détresse qu'il faudrait pouvoir leur apporter une aide régulière. Pour l'instant, ce n'est pas dans le périmètre de la Commission. Il faudrait réformer, y compris les montants alloués, car au vu des 63 000 € alloués en 2023, il faudrait prévoir une aide beaucoup plus importante pour pouvoir se prononcer sur des aides régulières comme celle évoquée. Le travail d'A. CHARDARD est doublement méritant car derrière les 63 000 €, il y a des étudiants avec des situations extrêmement difficiles, complexes. Il faut les écouter, les recevoir, instruire les dossiers, réunir des pièces, et les aider alors qu'ils sont dans une situation de souffrance extrême. A. CHARDARD ne l'a pas dit car elle est modeste et c'est tout à son honneur, mais il y a d'extrêmes difficultés à traiter tous ces dossiers derrière les chiffres qui ont été présentés.

M. LIEBEL indique que ce service de Dauphine fonctionne bien, même s'il n'est pas toujours connu des étudiants. Pour autant, il y a une réelle communication sur ces sujets car certains étudiants vivent des situations qui rentrent totalement dans la Commission d'aide sociale. Il y a toujours un travail d'information qui n'est pas facile à faire mais qui est nécessaire. Il demande combien de personnes pourraient toucher cette aide régulière et quel serait l'ordre de grandeur des montants.

S. DAMART répond que le nombre de dossiers est très minime avec un montant global faible. Il croit que cela ne dépasse pas 15 000 ou 20 000 €. Il dit « faible » car il pense que c'est insuffisant pour pouvoir apporter une aide régulière à plus d'étudiants. Ce sont des situations exceptionnelles, des fonds fléchés par la Fondation sur un petit nombre d'étudiants.

Le Conseil d'administration approuve à l'unanimité, soit par 26 voix pour, l'évolution des aides attribuées par la Commission d'aide sociale.

VI. Vie étudiante, Pédagogie et Formation

1. Tarifs des formations pour l'année universitaire 2024-2025 – LSO, MSO, MIDO, IPJ et DEP

Un document explicatif a été mis à la disposition des administrateurs.

E. M. MOUHOUD indique qu'il ne s'agit pas de modifier la grille qui a été réformée et qui a permis d'avoir plus de redistribution sur les tarifs, mais d'appliquer l'ajustement nominal de l'inflation sur les tarifs. Il y a eu deux exceptions, en 2021 et 2022, en raison de la crise sanitaire. Puis, en 2023, cela est revenu à la normale.

S. DAMART confirme qu'il s'agit bien d'un ajustement nominal de 2,5 % qui permet de maintenir les tarifs en termes réels. L'an dernier, il avait été opéré une réforme structurelle des droits de scolarité en appliquant, par exemple, au Département MIDO les droits progressifs. Cette année, il s'agit simplement d'un ajustement nominal, pas plus. Il précise que ces points ont été votés au CFVE à l'unanimité. Aussi, pour la formation continue, les choses sont un peu plus compliquées, en tout cas moins systématisées et généralisées.

E. M. MOUHOUD ajoute que, comme l'année dernière, il a été aussi appliqué une exonération pour les étudiants extracommunautaires. Il tient à dire que ne pas appliquer cet ajustement nominal de 2,5 % reviendrait à les baisser en termes réels et à favoriser les riches par rapport aux classes moyennes et pauvres. Il souhaite que les deux années d'exception restent des années d'exception pour ne pas en faire une généralité. Clairement, les 2,5 % d'inflation doivent être ajustés sur les tarifs de 2024.

S. ABDELNOUR indique que les élus étudiants avaient fait remonter leur appréciation de l'imputation de l'inflation. Ils disaient que, finalement, l'inflation des salaires n'étant pas toujours à la hauteur de l'inflation des prix et que la pauvreté étudiante étant plutôt en hausse, le fait d'imputer l'inflation des prix sur les frais d'inscription leur semblait contestable. Et sur une autre dimension, rappeler qu'au niveau de MIDO, une autre proposition avait été faite et discutée. Elle avait remporté autant de voix que la proposition des frais modulés. Il s'agissait du retour aux droits d'inscription nationaux, qui avait été discuté au niveau du Département. C'est un débat qui a déjà eu lieu, mais elle rappelle qu'il est en cours dans certains Départements. Les résultats du vote ont donné autant de voix aux deux projets, avec toujours la même argumentation, même si elle pense qu'une partie des élus en Conseil de Département comprennent aussi le bien-fondé de penser une forme de redistribution au niveau local. Il y a quand même un ensemble de problèmes qui sont posés par cette politique, à savoir les hausses d'inégalités entre établissements que cela crée, puisque dans ceux dans lesquels les étudiants ont des parents fortunés, il y aura de bonnes recettes sur les frais d'inscription modulés de ce type. Dans les établissements où les profils sociaux des étudiants sont différents, les recettes seront bien moindres. Cela crée aussi potentiellement une dépendance de Dauphine à ce type de profil étudiant. Et puis, plus largement, le fait que les frais d'inscription deviennent une composante de plus en plus importante des budgets des Universités dans le cadre de l'autonomie. La hausse des recettes liées aux frais d'inscription est de 44 % entre l'année dernière et cette année. C'est aussi une préoccupation.

E. M. MOUHOUD indique ne pas répondre sur le deuxième point qui ne concerne pas l'ordre du jour. Il s'agit de la structure des droits d'inscription. Aujourd'hui, il s'agit de l'ajustement nominal sur les 2,5 % d'inflation sur l'ensemble des tarifs, sauf les exonérés. Sur le premier point, la réponse est très simple. Il suppose que la question est posée par les étudiants de Dauphine Ensemble. Cela ne concerne absolument pas les étudiants pauvres, qui sont exonérés. C'est donc contrefactuel. Tous les étudiants sont exonérés lorsqu'ils sont en-dessous d'un niveau de revenus, même moyen. Ce n'est donc pas du tout de nature à défavoriser les plus pauvres et les classes moyennes. Mais ne pas appliquer cette hausse de 2,5 % reviendrait à offrir un cadeau aux riches, c'est-à-dire diminuer leurs tarifs en termes réels, alors que leur pouvoir d'achat n'a cessé d'augmenter. Depuis l'existence des droits modulés, Dauphine a toujours fonctionné selon des ajustements nominaux chaque année, sauf les deux années exceptionnelles. L'argument selon lequel cela défavoriserait les pauvres est contrefactuel et inexact, puisque tous les boursiers sont exonérés.

M. LIEBEL soutient cette augmentation car il faut faire face à la réalité. De toute façon, elle ne touche que les revenus des 10 % les plus aisés. Lorsqu'une personne a un revenu global annuel conséquent, elle est déjà dans les 10 % des plus aisés. 90 % des autres personnes ne payent rien du tout à ce jour.

J. FEJZOZ confirme que l'an dernier, le Conseil MIDO n'avait validé aucune formule de droits d'inscription. Cette année, il a tout validé. Mais, sur le fond, un certain équilibre a été atteint l'an dernier. C'est un débat qui existe encore au sein du Département MIDO : comment baisser éventuellement les recettes et, en conséquence, les dépenses du Département ? Cette réflexion reste à poursuivre.

Le Conseil d'administration approuve par 18 voix pour, 4 voix contre et 4 abstentions, les tarifs des formations pour l'année universitaire 2024-2025 – LSO, MSO, MIDO, IPI et DEP.

2. Formation continue

a. Création du Certificat Supply Chain

Un document a été mis à la disposition des administrateurs.

S. DUIZABO indique que ce Certificat s'inscrit dans la politique du DEP de compléter l'offre de formation sur les deux grands axes de l'Université, à savoir la partie data digitale et, dans ce cas particulier, la partie développement durable. Les enjeux de décarbonation de la Supply Chain sont colossaux, quel que soit le métier. C'est un sujet abordé dans le cadre de la maquette du Master Supply Chain Internationale, mais de manière plus éparpillée. L'idée est de proposer une offre dédiée et d'amener les participants à réfléchir à cette question et à imaginer un certain nombre de questions économiques, durables, organisationnelles et humaines propres à la supply chain.

S. ABDELNOUR indique, que dans le cadre des Diplômes et Certificats du DEP, il semble que des personnes très qualifiées sur ces sujets en Sciences sociales n'apparaissent pas dans les maquettes. Elle mentionne que Pauline Barraud de Lagerie a beaucoup travaillé sur ces chaînes de valeur et d'approvisionnement, avec une optique RSE. Elle travaille sur le devoir de vigilance. Cela peut sembler surprenant qu'elle ne soit pas partie prenante de la discussion.

S. DUIZABO répond qu'il faudra en discuter avec Emmanuelle Lavallée, qui est Maître de conférences en Économie et qui pilotera ce programme, pour faire évoluer le corps professoral. Ce n'est pas du tout arrêté et figé.

Le Conseil d'administration approuve par 19 voix pour, 1 voix contre et 3 abstentions, la création du Certificat Supply Chain.

b. Evolution du Diplôme EM Management et Coaching – Mise en place d'un 4^{ème} parcours certifiant « Executive Leader Coach »

Un document a été mis à la disposition des administrateurs.

D. ABONNEAU indique que depuis quelques années, un certain nombre de parcours en Coaching et Management sont à Dauphine. Un Executive Master, un DU et trois Certificats, qui fonctionnent de manière modulaire. Les Certificats, c'est de la spécialité : executive coaching pour manager ; coaching d'équipe ; coaching des organisations dédié plutôt aux équipes de Direction. Depuis deux ans environ, il y a une demande assez croissante pour une autre spécialité. Les publics traditionnels sont des personnes qui souhaitent avoir une activité de coach éventuellement combinée avec une activité de conseil, d'accompagnement des entrepreneurs ou de formation. Dans le cadre des réunions d'information et du fait des retours des participants, il existe de plus en plus un besoin d'avoir une spécialité orientée vers une autre catégorie de public, celle des managers qui souhaiteraient intégrer le coaching à leur pratique de management. C'est la raison pour laquelle, ce serait une bonne opportunité d'avoir une quatrième spécialité dans ces parcours en Management et Coaching, spécialité qui s'intitulerait « leader coach ». C'est bien l'évolution d'un programme qui est proposée au Conseil d'administration aujourd'hui. Dans le fonctionnement des programmes Management et Coaching, les Certificats peuvent être suivis indépendamment, mais ce sont plutôt des spécialités pour les étudiants qui rejoignent dans le cadre d'un Executive Master ou d'un DU. Autrement dit, la création d'un nouveau Certificat au sein de ces parcours Management et Coaching, qui représenterait une nouvelle spécialité et l'opportunité d'accueillir de nouveaux publics. C'est la septième promotion de Management et Coaching. Cette formation fonctionne plutôt bien dans un environnement un peu contraint actuellement.

Le Conseil d'administration approuve par 21 voix pour et 4 voix contre, l'évolution du Diplôme EM Management et Coaching – Mise en place d'un 4^{ème} parcours certifiant « Executive Leader Coach ».

3. Dates de l'année universitaire 2024-2025

Un document a été mis à la disposition des administrateurs.

S. DAMART indique que les dates proposées sont des dates proches de celles usuellement suivies chaque année : un début d'année universitaire le 26 août 2024, une fin d'année pour les Licences le 29 août 2025, pour les M1 le 30 septembre 2025 et pour les M2 le 18 décembre. Ces dates passent par une interaction avec les Départements. Les dates de fin d'année universitaire tardives peuvent créer des problèmes sur la gestion des logements parce que les étudiants croient possible de pouvoir rester dans des logements de façon assez indéterminée, alors que cela bloque des logements pour les promotions suivantes.

4. Calendrier pédagogique 2024-2025

Un document a été mis à la disposition des administrateurs.

S. DAMART indique que le calendrier pédagogique fait l'objet d'un travail conséquent, effectué très en amont de la séance d'aujourd'hui, un travail de concertation entre les différents Départements et la DFVE. Il y a notamment des enjeux au niveau du pôle examens car le calendrier doit tenir compte de la charge acceptable pour ce pôle qui organise les examens en centralisé.

Pour l'année prochaine, afin qu'il y ait des réflexions pour peut-être essayer de changer les choses, S. AIRIAU demande dans quelle mesure est-ce très contraint et si les choses peuvent se faire à la marge.

S. DAMART répond qu'il s'agit de réduire le nombre de semaines de cours, ce n'est pas contraint et les échanges et les propositions en la matière sont les bienvenus.

S. AIRIAU indique, qu'en Informatique, par exemple, des examens ont lieu après Noël. Il demande s'il est possible de les organiser avant et comment le proposer.

S. DAMART répond qu'en principe, les Départements sont saisis en amont. Il faut en discuter avec eux pour leur demander des propositions. Sur les examens avant et après Noël, il y a une contrainte par rapport aux mobilités. Ce n'est pas forcément en Informatique qu'il y a le plus de contrainte. Dans d'autres Départements, il est compliqué de faire revenir les étudiants après les vacances pour leurs examens. La réduction du nombre de semaines de cours est un élément-clé. C'est ce levier-là qui permettra d'introduire des marges dans la gestion des salles ou des examens.

S. AIRIAU demande si, dans les années à venir, il y aura plus de contraintes avec le Nouveau Campus et s'il y aura aussi une temporalité pour faire ces changements.

S. DAMART répond que, dans les prochaines années, des ailes vont fermer pour être rénovées. Il y a un travail sur des suggestions de délestage, mais ce n'est pas simple. Il y aura forcément plus de contraintes, avec sûrement une réflexion sur la taille des groupes car, dans le nouveau bâtiment, il y a des salles qui peuvent accueillir 60 étudiants. Certains collègues disent déjà qu'avoir un groupe de 35 ou 60 élèves, c'est pareil pour eux, mais ce n'est pas vrai pour tout le monde.

VII. Informations dans le cadre de la délégation de pouvoir du Conseil d'administration au Président (délibération n° 2021D08 du 18 janvier 2021)

1. Conventions et contrats
2. Congrès Association Française du Marketing (AFM) – Ajout d'un tarif supplémentaire

Avant de clore cette réunion à 19H30, E. M. MOUHOUD rappelle que le prochain Conseil d'administration aura lieu le 27 mai 2024, à 16 heures.

El Mouhoub MOUHOUD