

PROCÈS VERBAL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
DU 9 DECEMBRE 2024

LISTE DE PRÉSENCE

Collège 1 – Enseignants chercheurs et personnels assimilés, des enseignants et des chercheurs

Présents : M^{mes} NOGATCHEWSKY, GALLOIS-COCHET, CARRE-TALLON

MM. BOUCHARD, GEOFFRON, AGRIKOLIANSKY, BLANCHOT

Absente et représentée : M^{me} OZTURK ESCOFFIER

Présents : M^{mes} EL HADDAD, MULLER-MEZIANI, BELLOSTA, ABDELNOUR

MM. ABONNEAU, CAMPOY, PEGON

Collège 2 – Personnalités extérieures qualifiées

Présents : M^{mes} PLANCHEZ, SOULEAU

M. WITVOET

Absente et représentée : M^{me} LELEUX

Absents et représentés : MM. BEGUE, CHENUT

Collège 3 et 4 – Représentants de la Région d'Ile-de-France et de la Ville de Paris

Présente : M^{me} GARRIGOS

Collège 5 - Etudiants

Présents : M^{me} URRUTIA DUMAS, GROSHEITSCH, SIMON

MM. ZIELINSKI, GOUVERNET, ATTAL

Absents et représentés : MM. MORALES, KUEN

Collège 6 – BIATSS

Présents : M^{mes} CORBLET, MONTARON

MM. BENARD ; TOMIC

Invités de droit

Présents : M^{mes} GELIN, BELLAMY, CHANTIRI

MM. ZECLER, VENET, DUIZABO

Invités permanents

Présents : M^{me} DESARBRES, SEBERT, MOULIN, CATTO

MM. BRISARD, ARIBI, MIAS, CHAUVEAU

Procurations :

- Christophe CHENUT donne procuration à Bruno BOUCHARD
- Aliette LELEUX donne procuration à Bruno BOUCHARD
- Meltem OZTURK ESCOFFIER donne procuration à Joyce EL HADDAD
- Thierry BEGUE donne procuration à Patrice GEOFFRON
- Germain KUEN donne procuration à Yoni ATTAL
- Jean-Lucca MORALES donne procuration à Eden URRUTIA DUMAS

En cours de séance :

- Geneviève GARRIGOS donne procuration à Patric GEOFFRON
- Mathéo GOUVERNET donne procuration à Louise SIMON

Le quorum étant atteint, B. BOUCHARD ouvre la séance à 16H00.

I. Introduction du Président

B. BOUCHARD ouvre la séance en félicitant les élus de cette nouvelle mandature. Il propose de débiter ce conseil par un tour de table, puis donne ensuite la parole à Florence GELIN, afin qu'elle apporte des précisions sur les questions liées aux votes.

F. GELIN explique que les boîtiers électroniques, attribués nominativement à chaque administrateur, peuvent être utilisés pour ce qui s'apparente à un vote à main levée. Pour cela, après chaque vote, les résultats apparaîtront à l'écran avec le détail des votes de chacun. Pour les votes à bulletin secret, une configuration technique garantit l'anonymat total, tout en projetant uniquement le résultat global. Ces modalités permettent une gestion simplifiée pour le suivi des procès-verbaux, tout en respectant les exigences des votes secrets.

B. BOUCHARD informe qu'une journée « Universités en danger » a été organisée le 3 décembre dernier. Un texte commun a été validé par le directoire de PSL et diffusé avec des variations mineures entre les établissements. Des actions variées ont été menées, comme une mise en ligne de la bannière « Universités en danger » sur le site de Dauphine ou l'organisation d'une conférence de presse par Sorbonne-Université, en présence de représentants d'autres universités, dont un représentant de PSL, le Directeur de l'ESPCI. Ce sujet sera approfondi lors du point sur le budget.

II. Vice-présidents

1. Présentation des Vice-présidents du Conseil Scientifique (CS) et du Conseil de la Formation et de la Vie Etudiante (CFVE)

B. BOUCHARD indique que les Vice-présidents ont été élus la semaine dernière : pour le CS, il s'agit d'Arnaud MIAS et pour le CFVE, Isabelle CATTO. Le Vice-président Étudiant est Tonatiah CHAUCHEAU.

A. MIAS indique qu'il est Professeur de Sociologie et membre de l'IRISSO depuis 10 ans. Il a été engagé dans un certain nombre de responsabilités, en qualité de représentant élu au CFVE pendant 4 ans et au Conseil MSO. Ces deux dernières années et demie, il était dans la gouvernance, en qualité de Vice-président en charge de la responsabilité sociale de l'Université. Dans ses activités scientifiques, il a développé de nombreuses collaborations de dialogue interdisciplinaire, en siégeant dans des Comités de rédaction avec des économistes, en menant des recherches et en écrivant avec des collègues publiant dans des revues de Gestion ou en co-dirigeant des thèses avec des Professeurs d'Informatique. Il a également publié des ouvrages avec des Professeurs de Droit, dans des revues en Droit. Il a donc une certaine proximité et l'habitude de dialoguer avec les autres disciplines et c'est cette compétence qu'il mettra au cœur de son engagement dans le Conseil scientifique.

I. CATTO indique être mathématicienne au CEREMADE. Elle est arrivée à Dauphine il y a assez longtemps, puisqu'elle y a obtenu son Master 2 puis sa thèse, durant laquelle elle a enseigné en LSO. Elle a été responsable d'une UE en LSO et a été élue au Conseil de Département. Elle a déjà fait deux mandats au Conseil d'administration de Dauphine. Puis, elle est partie pendant une petite dizaine d'années à PSL, où elle exerçait des fonctions de Doyenne de la Formation et Vice-présidente en charge des Licences. Ces fonctions lui sont donc familières même si, à Dauphine, les périmètres et les dossiers sont différents. Elle est très attachée à la pluridisciplinarité, pour avoir organisé des formations pluridisciplinaires, pour travailler elle-même en recherche aux interfaces entre les Mathématiques, la Physique et la Chimie, et pour avoir pu, dans PSL, être impliquée dans la diversité des établissements que connaît PSL.

T. CHAUCHEAU indique être étudiant en L3 MIDO. Il a été élu sur la liste Dauphine Ensemble et est très enthousiaste pour les deux années à venir. Côté Vice-présidence Etudiante, son engagement se porte surtout sur la répartition de la CVEC et le congé menstruel, qui font partie de ses engagements. Il rejoint aussi « Universités en danger » sur les frais d'inscription, afin de garantir l'Université publique pour tous.

B. BOUCHARD rappelle que l'élection de la Vice-présidence chargée de la politique relative aux conditions d'exercice des enseignants-chercheurs, des enseignants et des chercheurs se tiendra en Assemblée des 3 Conseils, le 6 janvier 2025, en visioconférence ; le prochain Conseil d'administration, quant à lui, aura lieu le 3 février 2025, à 16H00, uniquement en présentiel, en salle Raymond Aron.

2. Désignation des Vice-présidents

B. BOUCHARD donne la liste des propositions :

- Vice-présidence Immobilier et Campus : Valérie RENAUDIN
 - Vice-présidence Intelligence Artificielle et Numérique : Jamal ATIF
 - Vice-présidence Partenariats et relations entreprises : Sonia ADAM-LEDUNOIS
 - Vice-présidence, qu'il propose de changer en même temps le nom, à savoir : « Responsabilité sociale » par « Responsabilité environnementale et sociale de l'Université (RESU) » : Stéphanie MONJON
- La Vice-présidence Responsabilité sociale a été élargie pour mieux inclure l'aspect environnemental, insuffisamment visible jusqu'à présent. Le titre "RESU" a été retenu, en s'inspirant d'autres établissements, car il reflète l'ensemble des thématiques couvertes
- Vice-présidence Relations internationales et mobilité étudiante : Sophie MERITET
- Il propose aux candidats de se présenter.

V. RENAUDIN indique être Maître de conférences en Management et Marketing ; elle a dirigé pendant plusieurs années un Master 2 en Distribution et Relations clients. Elle a exercé deux mandats au CFVE et un au Conseil d'administration avant d'être nommée Vice-présidente en charge des Projets immobiliers et du Nouveau Campus sous la précédente présidence. Elle souhaite poursuivre ce mandat, en proposant d'intituler cette mission « Immobilier et Campus », un terme plus explicite que « Nouveau Campus », qui est le nom de code des grands travaux. Elle évoque également ses responsabilités actuelles en tant que coresponsable de la Mention Marketing et Stratégie, soulignant une réforme importante de maquette prévue pour septembre prochain. Elle indique que les chantiers à venir sont importants, notamment les espaces pour les étudiants après l'ouverture de l'aile F, les déménagements et la pérennisation du projet immobilier. Elle accorde une grande importance à minimiser les désagréments pour la communauté dauphinoise et à préserver les conditions de travail et d'étude et conclut en affirmant son enthousiasme pour les défis liés à la préparation de la prochaine rentrée universitaire.

M-J. BELLOSTA demande s'il est prévu de réaliser un bilan annuel des actions et projets menés dans chaque périmètre de responsabilité des Vice-présidents.

B. BOUCHARD confirme qu'un bilan et une projection seront réalisés chaque année, comme lors de la mandature précédente. L'information sera diffusée à l'ensemble de la communauté, mais rien n'empêche de transmettre également un document détaillé au Conseil d'administration. Il propose de réfléchir à l'organisation, tout en réaffirmant l'engagement à assurer la transparence sur les projets réalisés et à venir.

M-J. BELLOSTA précise que sa demande concerne spécifiquement le Conseil d'administration.

J. ATIF indique être Professeur d'Informatique au LAMSADE. Son domaine de recherche est l'intelligence artificielle (IA). Il a exercé les fonctions de Vice-président au Numérique lors de la précédente mandature. En plus de ses activités de recherche, il a participé à la mise en œuvre de la stratégie nationale en intelligence artificielle. À ce titre, il a occupé les fonctions de chargé de mission en intelligence artificielle dans un des instituts du CNRS, où il était responsable de ce volet stratégique. Il continue aujourd'hui à assumer des fonctions à l'échelle nationale, notamment en tant que Directeur scientifique du programme national en intelligence artificielle. Pour ce projet, il bénéficie d'une allocation de temps spécifique. Sur le plan institutionnel, il a accompagné la stratégie en intelligence artificielle au sein de PSL. Cette stratégie a abouti à la création de l'Institut de recherche PRAIRIE, qui évolue désormais pour intégrer davantage une dimension pédagogique sous l'appellation PRAIRIE School of AI. Il contribue activement à ce programme, en collaboration avec l'Université Paris Dauphine, dans une perspective PSL élargie. Malgré ses nombreuses responsabilités, il maintient une activité de recherche conséquente, avec des collaborations internationales et l'encadrement de doctorants, dont les travaux aboutissent avec succès. Lors de son mandat précédent en tant que Vice-président au Numérique, une vision globale du numérique avait été établie. Cette vision visait à servir la communauté universitaire en accompagnant des actions dans les domaines de l'enseignement, de la recherche et des relations partenariales. Parmi les initiatives marquantes, il est à l'origine de la création du programme Dauphine Numérique, conçu pour offrir une approche holistique du numérique et en maximiser l'impact sur l'ensemble des activités de l'université. Dans le cadre de cette Vice-présidence, il aspire à rationaliser l'intégration de l'intelligence artificielle dans les activités de l'université. L'objectif est d'utiliser l'IA à la fois comme outil de simplification administrative et comme levier de transformation pédagogique. De nombreuses actions sont d'ores et déjà engagées et préfigurent la stratégie future autour de l'intelligence artificielle et du numérique pour la prochaine mandature.

T. CHAUVEAU indique ne pas être informé des formations évoquées.

J. ATIF répond qu'il s'agit d'une formation en cours, ouverte à l'ensemble de la communauté. Un cycle de conférences est organisé, Dauphine Digital Days, auxquelles les étudiants ont pris une grande part cette année. Il a été constaté que les étudiants n'étaient pas assez informés du fait qu'ils pouvaient aussi en bénéficier. L'objectif est d'en informer le plus grand nombre. D'ici là, il existe une formation en ligne pour l'ensemble de la communauté dauphinoise.

B. BOUCHARD indique l'importance stratégique de la prochaine Vice-présidence, celle des Relations entreprises et partenariats. Cette Vice-présidence sera essentielle pour répondre à plusieurs défis, notamment : faire face au désengagement progressif de l'État, en sécurisant et augmentant les ressources propres de l'Université ; et explorer de nouvelles opportunités de financement, notamment par le biais de partenariats diversifiés avec des acteurs publics et privés. Il précise que Sonia ADAM-LEDUNOIS sera responsable de cette Vice-présidence. Toutefois, l'aspect financier stricto sensu, en lien avec la Direction financière et la Direction générale des services, restera sous sa propre supervision directe.

S. ADAM-LEDUNOIS remercie le Conseil pour son accueil. Elle retrace brièvement son parcours, mettant en avant une solide expérience dans le domaine des partenariats et de l'entrepreneuriat :

- À l'Université de Rouen avec une expérience de près de vingt ans, notamment à l'IUT Techniques de commercialisation, puis à l'IAE, où elle a piloté plusieurs projets structurants. Elle a mis en place et gestion d'un programme de formation continue, avec un focus sur l'entrepreneuriat social et solidaire. Elle a créé un Master spécialisé en entrepreneuriat social et solidaire. À ce titre, elle a collaboré avec l'Agence de développement de l'économie sociale et solidaire de Normandie et a participé au lancement d'un incubateur dédié à l'entrepreneuriat social.

- À Dauphine (depuis 2018), avec notamment la création de la House of Entrepreneurship, un hub multidisciplinaire dédié à l'entrepreneuriat sous toutes ses formes. Ce projet s'adresse à toutes les composantes de l'Université, étudiants, enseignants, chercheurs et administratifs, et repose sur trois missions principales : favoriser l'esprit entrepreneurial au sein de la communauté universitaire ; accompagner les porteurs de projets dans les phases initiales, avant leur intégration à l'incubateur de Dauphine ; et contribuer au Pôle universitaire d'innovation, projet d'envergure ayant obtenu en 2023 un financement de plus de 10 millions d'euros pour l'ensemble de PSL. Elle a pris en charge le volet Dauphine, avec un focus sur la valorisation des produits de recherche, les transferts technologiques et l'accélération des start-ups.

Dans le cadre de son mandat, elle ambitionne de développer une stratégie partenariale équilibrée, tournée vers la diversification des partenariats, en ne se limitant pas seulement aux entreprises, mais en intégrant également des acteurs socioéconomiques (associations, ESS, institutions publiques) avec la mise en place d'actions concrètes pour renforcer l'insertion professionnelle des étudiants grâce à ces partenariats ; vers la Formation continue, notamment en adaptant l'offre de formation professionnelle aux évolutions du marché et aux attentes des entreprises et institutions, tout en développant une approche innovante et duale, en s'appuyant sur l'expertise de Dauphine ; et vers une identité et un rayonnement de Dauphine, en renforçant la marque Dauphine grâce à son ADN, à savoir les sciences cognitives et les sciences des organisations, tout en valorisant ces expertises comme un levier stratégique pour générer des ressources propres et accroître la visibilité de l'Université. Elle insiste sur une méthode fondée sur l'implication des équipes pédagogiques et de recherche, considérées comme des forces motrices dans le développement des partenariats. Elle met également en avant la nécessité de dispositifs simplifiés et adaptés pour aligner les attentes des équipes sur les objectifs institutionnels et une approche pragmatique pour éviter des processus trop chronophages, afin de garantir l'efficacité et la réussite des collaborations. Elle conclut en soulignant que cette méthodologie doit permettre d'instaurer une dynamique partenariale durable, générant des retombées positives pour l'ensemble des parties prenantes et consolidant le rôle de Dauphine comme acteur majeur de l'écosystème socioéconomique.

B. BOUCHARD indique que la Vice-présidence Responsabilité Environnementale et Sociale de l'Université (RESU) travaillera étroitement avec Béatrice PARANCE, qui aura une délégation sur ce sujet.

S. MONJON commence par situer son parcours académique et professionnel, ainsi que ses engagements au sein de Dauphine et de PSL : économiste de l'environnement et de l'énergie au Laboratoire d'économie de Dauphine, elle a débuté sa carrière à l'ADEME sur les politiques climatiques ; elle a travaillé au CIREN, centre de recherche renommé pour ses scénarios climatiques utilisés par le GIEC et au CEPN avant de rejoindre Dauphine en 2011 ; elle a mis en place en 2020 un cours obligatoire sur les enjeux écologiques du XXI^e siècle pour tous les étudiants de Licence 1 ; elle a créé, avec une collègue sociologue, le Certificat Transition écologique et responsabilité sociale, proposé aux étudiants de Master 1 en complément de leur formation ; et elle a contribué, en collaboration avec PSL, à la mise en place d'un Master en Sciences de la durabilité. Elle mentionne également ses travaux de recherche récents, notamment : les mécanismes d'ajustement carbone aux frontières dans l'Union européenne, sujet sur lequel elle a travaillé il y a 10 ans ; les interactions entre politiques climatiques et sécurité énergétique ; la transition écologique en Chine.

Depuis 2017, elle occupe des fonctions institutionnelles liées à la responsabilité environnementale, en qualité de référente Responsabilité environnementale à partir de 2017, puis Déléguée à la Responsabilité environnementale en 2021, avec la mise en place du Conseil environnemental et social de l'Université et la réalisation en interne des bilans d'émissions de gaz à effet de serre, ayant permis de construire une stratégie de réduction des émissions. Elle souligne que ces initiatives ont anticipé les obligations réglementaires actuelles et permis à Dauphine d'être prête et proactive, et d'être saluée notamment par l'obtention du label Développement durable et responsabilité sociale (DD&RS). Elle exprime son souhait de devenir Vice-présidente en charge de la RESU et identifie deux axes principaux pour la prochaine mandature :

- Consolider : en assurant la continuité et le bon fonctionnement des dispositifs existants, en veillant à ce que les équipes responsables disposent des moyens nécessaires pour agir efficacement ; en maintenant des actions phares, telles que le programme Égalité des chances, la lutte contre les violences sexuelles et sexistes et les discriminations et le développement de la solidarité internationale ; et en répondant aux demandes croissantes des étudiants et de la Société en matière de responsabilité sociale.

- Renforcer : en intégrant davantage les enjeux de transition écologique dans l'ensemble des enseignements, en coordination avec la Vice-présidence Formation et Vie étudiante ; et en développant des partenariats avec les entreprises et les ONG, afin de travailler collectivement sur ces thématiques et de renforcer les capacités d'action de l'Université.

Elle conclut en rappelant que les grandes orientations ont été formalisées dans le schéma directeur DD&RS et s'engage à revenir régulièrement pour partager les avancées et coordonner les efforts.

B. BOUCHARD insiste sur l'importance de l'engagement collectif dans la mise en œuvre des initiatives liées à la transition écologique et sociale. Il souligne que la réussite de ces actions repose sur la mobilisation et la collaboration des différentes Directions, des Laboratoires et de l'ensemble des parties prenantes de l'Université, pour laquelle une coordination étroite sera nécessaire pour transformer les intentions en actions concrètes.

S. MONJON confirme qu'un travail de stabilisation et de renforcement des responsabilités liées à la transition écologique et sociale devra être effectué dans chaque Direction. Elle précise que cette prise en charge devra être structurée pour garantir une efficacité durable.

B. BOUCHARD présente la candidature de Sophie MERITET à la Vice-présidence Relations internationales et mobilité étudiante pour la nouvelle mandature, précisant qu'elle ne pouvait être présente lors de cette séance. Elle est Maître de conférences HDR à Dauphine depuis 2000, où elle a dirigé divers enseignements et responsabilités pédagogiques, notamment les Unités d'Enseignement (UE) en L1 et L2 dans le parcours MSO et un parcours de M2. Depuis 2002, elle est activement impliquée dans les Affaires internationales, avec des missions telles que le tutorat d'étudiants internationaux, le développement de partenariats internationaux en Amérique du Nord, Asie et Océanie et la participation aux travaux liés aux rankings à une certaine période. Elle occupe la fonction de Vice-présidente Affaires internationales et mobilité étudiante depuis 2020, où elle a conduit d'importants projets institutionnels, notamment la supervision du processus d'évaluation HCERES et la ré-accréditation EQUIS. Un travail de fond a été réalisé pour recentrer les relations internationales sur un nombre restreint de partenaires stratégiques, répondant aux besoins prioritaires de l'Université et des étudiants, lequel travail a permis de réduire de moitié le nombre de conventions à gérer, notamment en mettant fin aux partenariats inactifs ou peu productifs et d'augmenter significativement les places disponibles pour la mobilité sortante des étudiants. Elle a initié une réflexion sur la mise en place de parcours en anglais qui intégreraient à la fois des étudiants de Dauphine sur le campus parisien et des étudiants en mobilité entrante. L'objectif de cette initiative est de renforcer la mixité culturelle et linguistique, d'offrir une expérience enrichissante aux étudiants et d'accroître l'attractivité des partenariats internationaux. Il conclut en soulignant que cette montée en gamme des relations internationales est essentielle pour répondre aux enjeux actuels et aux attentes croissantes des étudiants.

Les présentations étant terminées, B. BOUCHARD demande aux candidats de se retirer de la séance, le temps du vote des administrateurs.

(Les candidats aux Vice-présidences quittent la salle)

Le Conseil approuve à 23 voix pour, 7 voix contre et 2 abstentions, la désignation de Valérie RENAUDIN, en qualité de Vice-présidente Projets Immobilier et Nouveau Campus.

Le Conseil approuve à 26 voix pour, 5 voix contre et 2 abstentions, la désignation de Jamal ATIF, en qualité de Vice-président Intelligence Artificielle et Numérique.

Le Conseil approuve à 25 voix pour, 6 voix contre et 3 abstentions, la désignation de Sonia ADAM-LEDUNOIS, en qualité de Vice-présidente Partenariats et relations entreprises.

Le Conseil approuve à 27 voix pour, 5 voix contre et 2 abstentions, la désignation de Stéphanie MONJON, en qualité de Vice-présidente Responsabilité sociale et environnementale.

Le Conseil approuve à 23 voix pour, 8 voix contre et 2 abstentions, la désignation de Sophie MERITET, en qualité de Vice-présidente Relations internationales et mobilité étudiante.

III. Composition des Commissions

1. Désignation des membres du Comité électoral consultatif

B. BOUCHARD évoque les ajustements nécessaires pour assurer une meilleure représentation des listes électorales dans les instances de l'Université, face aux limites du règlement intérieur actuel et aux contraintes du Code de l'éducation. Il a proposé une solution transitoire pour répondre à l'urgence des élections à venir. Les places déjà attribuées selon le principe de proportionnalité sont conservées : deux places pour Demain Dauphine, deux places pour Dauphine Ensemble et une place pour Esprit Dauphine. Les autres listes, non représentées, pourront désigner un représentant, garantissant une représentation équitable de toutes les listes. Cette organisation temporaire vise à traiter les urgences actuelles, notamment les élections au niveau de l'École doctorale et du Conseil environnemental et social, tout en préparant une révision du règlement intérieur prévue pour janvier ou février. L'objectif sera d'adopter des règles conformes au Code de l'éducation, tout en maintenant un esprit de proportionnalité. Cette mesure transitoire ne nécessite pas de vote, le Président ayant la prérogative de nommer les membres.

A M-J. BELLOSTA qui demande si le représentant est par liste et collège, B. BOUCHARD répond que la proposition actuelle ne prévoit pas de distinction par liste et collège, mais cette réflexion pourra être abordée lors des discussions en vue de la révision du règlement.

A M-J. BELLOSTA qui demande si cela se fera en février, B. BOUCHARD répond que d'ici là, des discussions communes auront lieu, afin de voir sur quoi il faut converger.

M-J. BELLOSTA indique qu'il n'y a pas besoin de converger quand il y a un Code de l'éducation et un guide électoral associé qui sont très clairs en matière de représentativité des listes. Il y est dit explicitement que lorsqu'une liste a des élus dans plusieurs collèges, elle a vocation à être représentée plusieurs fois. Cela est écrit par le ministère. Le Code de l'éducation donne une représentativité non pas à la proportionnelle par rapport aux voix, mais bien par rapport aux collèges. Il se trouve que pour la liste Demain Dauphine, cela revient au même, puisqu'elle a une représentativité aux collèges A et B, donc, avoir

deux représentants est complètement logique. Cela est un peu moins évident pour les étudiants, car ils sont dans un seul collège ; il ne devrait pas y avoir la proportionnalité car ce n'est pas marqué dans le Code de l'éducation.

B. BOUCHARD propose d'avancer sur la base de sa proposition, à savoir inclure un représentant supplémentaire par liste pour les listes actuellement non représentées. Une révision du règlement intérieur sera discutée d'ici février pour parvenir à une solution satisfaisante et conforme.

M. CARRE-TALLON exprime sa surprise concernant l'absence de discussion préalable sur les lacunes du règlement intérieur, pourtant identifiées comme nécessitant une mise à jour. Elle rappelle que cette mise en conformité avec le Code de l'éducation est essentielle et que la situation actuelle en est une illustration flagrante. Elle ne comprend pas le refus d'intégrer immédiatement les propositions issues de la liste Réinventons Dauphine, jugeant cela incompréhensible. Elle a souligné qu'aucun obstacle logistique ou budgétaire ne justifie cette attente pour intégrer deux ou trois collègues supplémentaires. Elle insiste sur l'importance de respecter les recommandations formulées.

B. BOUCHARD indique qu'à la suite de la première intervention de Sébastien Brisard, certaines places au sein de la Commission consultative avaient déjà été attribuées, tandis que d'autres étaient à partager. Il propose de conserver les places déjà attribuées et d'attribuer une place supplémentaire à chaque liste non représentée, chaque liste étant invitée à soumettre un nom. Cette étape vise à garantir une satisfaction générale tout en respectant le Code de l'éducation. Il ajoute qu'une réorganisation plus approfondie de la Commission consultative sera envisagée ultérieurement, en tenant compte des principes de proportionnalité du règlement intérieur, mais sans augmenter excessivement le nombre de membres, afin de préserver l'efficacité de l'instance.

F. BLANCHOT conteste l'idée d'utiliser les résultats des élections passées comme critère pour déterminer la composition du collège électoral consultatif futur. Il estime qu'il serait plus cohérent de se conformer strictement à la Loi, qui privilégie une approche tournée vers l'avenir pour un Comité consultatif chargé de préparer des élections.

B. BOUCHARD rappelle que la composition du Comité consultatif dépend des listes représentées au Conseil d'administration, ce qui est déterminé par les élections passées, conformément au Code de l'éducation. Il suggère de clore le débat pour l'instant, tout en garantissant une représentativité équilibrée dans l'immédiat.

M. CARRE-TALLON réitère son incompréhension concernant l'attribution des sièges. Elle avait compris que la répartition devait se faire par liste et par collège, et note de ce fait un décalage avec la proposition actuelle.

B. BOUCHARD indique que la répartition se fera par collège. Il indique que Sébastien Brisard prendra contact avec les parties concernées pour finaliser les nominations.

S. BRISARD exprime une certaine confusion sur les décisions prises, soulignant l'urgence d'organiser deux élections primordiales : celle de l'École doctorale et celle du Conseil environnemental et social, impliquant environ vingt personnes à élire. Il précise qu'il doit envoyer une consultation pour constituer le nouveau Comité électoral consultatif d'ici un ou deux jours et a besoin de clarté sur la procédure. Il rappelle que le Comité électoral consultatif actuel comprend trois collègues (enseignants, BIATSS et étudiants) et que leur représentativité est déséquilibrée. Alors que les étudiants représentent 30 % au Conseil d'administration, ils constituent 50 % dans le Comité électoral consultatif. Il met en avant la nécessité de réfléchir à une composition équilibrée et s'interroge sur le fait d'attribuer un nom ou plusieurs par collège, ce qui pourrait aggraver le déséquilibre.

M-J. BELLOSTA précise que ses propositions étaient basées sur des recommandations figurant dans le guide électoral (page 8), et non sur une interprétation personnelle.

S. BRISARD répond ne pas avoir la même interprétation que Marie-José Bellosta, et insiste sur le fait que le guide électoral préconise d'éviter les comités pléthoriques. Il permet à une organisation, ayant obtenu des élus dans plusieurs collèges, d'envoyer un seul représentant pour éviter un nombre excessif de membres, mais uniquement avec l'accord des représentants concernés.

M-J. BELLOSTA indique que cette mesure n'est pas impérative et qu'elle nécessite l'accord explicite des listes concernées, conformément à la formulation du guide électoral.

S. BRISARD rappelle que la composition du Comité électoral doit être déterminée par le statut ou le règlement intérieur de l'Université. Une révision du règlement intérieur est nécessaire pour résoudre ces questions, car le règlement actuel fixe un nombre figé de huit membres pour le Comité électoral. Le règlement stipule une proportionnalité basée sur les résultats électoraux, ce qui implique que la composition du Comité doit être révisée à chaque élection. Il appelle à une discussion approfondie avant de modifier la composition du Comité de manière temporaire.

B. BOUCHARD propose de soumettre une composition du Comité électoral consultatif conforme au Code de l'éducation et indique qu'une révision du règlement intérieur sera discutée et votée lors du Conseil d'administration prévu le 3 février 2025, afin d'éviter de nouvelles ambiguïtés.

2. Désignation de trois élus étudiants pour la Commission Contribution de Vie Etudiante et de Campus (CVEC) du CFVE
Le Conseil approuve à 32 voix pour, la désignation de Jean-Lucca MORALES, Adrien ZIELINSKI et Mathéo GOUVERNET, pour la Commission Contribution de Vie Etudiante et de Campus (CVEC) du CFVE.

3. Désignation d'un élu étudiant pour la Commission des droits du Département LSO
Le Conseil approuve à 33 voix pour et 1 voix contre, la désignation d'Ariane MUNZILA DE CASTRO E SILVA, pour la Commission des droits du département LSO.

4. Désignation d'un élu étudiant pour la Commission des droits du Département MSO-IPJ
Le Conseil approuve à 31 voix pour et 3 voix contre, la désignation de Jean-Lucca MORALES, pour la Commission des droits du département MSO-IPJ.

5. Désignation d'un élu étudiant pour la Commission des droits du Département MIDO
Le Conseil approuve à 28 voix pour et 3 voix contre, la désignation d'Adrien ZIELINSKI, pour la Commission des droits du département MIDO.

IV. Budget

1. Budget rectificatif n° 2-2024

2. Budget initial 2025

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

R. ARIBI commence par présenter le contexte général du budget. Il s'agit du deuxième budget rectificatif présenté pour l'exercice en cours, après un premier budget révisé en juin. Pour simplifier la gestion, il choisit de regrouper les deux présentations (budget rectificatif 2024 et projet de budget 2025), bien que chacun des deux points fera l'objet d'un vote distinct.

Le contexte politique actuel, marqué par des incertitudes sur les financements alloués à l'enseignement supérieur et à la recherche, a un impact direct sur le budget de l'Université. La dotation de l'État (subvention pour charge de service public - SCPC), représentant plus de 50 % du budget de l'Université, est particulièrement affectée. Face à cette incertitude, l'Université a dû estimer la dotation de l'État pour l'exercice 2025, en s'appuyant sur la subvention intermédiaire 2024. Une estimation nécessaire dans un contexte où la part spécifique de crédits alloués à des actions particulières (entre 700 000 € et 800 000 €) n'est pas prise en compte pour le calcul. Le budget révisé 2024 est présenté comme une mise à jour nécessaire en raison d'une augmentation de la masse salariale (+1,7 M€) et d'un ajustement à la hausse des ressources (+2,3 M€), aboutissant à un déficit prévisionnel de -1,1 M€ (une amélioration par rapport au déficit de -1,4 M€ prévu dans le budget initial). En ce qui concerne le projet de budget 2025, la baisse de la dotation de l'État (de -860 000 €) est mise en évidence, ainsi que la hausse mécanique de la masse salariale (+1,4 M€, dont 50 % liés à l'augmentation des contributions au CAS pensions, non compensée par l'État). Le budget 2025 affiche un déficit prévisionnel de -900 000 €, marquant ainsi la continuité des résultats déficitaires depuis 2022. Ces déficits sont en partie dus à l'impact des hausses de charges (notamment le choc énergétique et les mesures non compensées par l'État). Sur les recettes, il présente les ajustements apportés au budget 2024, avec des hausses significatives des recettes provenant de la formation par apprentissage (+1,9 M€) et de la taxe d'apprentissage (+400 000 €). Les recettes de recherche contractuelle sont ajustées à la baisse (-1 M€), tandis que les recettes diverses sont augmentées de +767 000 € en raison de revenus imprévus liés à la valorisation immobilière et à la refacturation des charges au CROUS. Le projet de budget 2025 prévoit des recettes totales de 122 M€, avec une diminution de la subvention d'État à environ 62 M€, et une hausse des ressources propres (principalement issues de la formation continue, de la recherche contractuelle et des recettes diverses). Il est à noter que la formation continue devrait générer 17 M€ en 2025, grâce à l'augmentation des tarifs de formation et à la rationalisation des programmes. Côté dépenses, la masse salariale représente 77 % du budget, soit environ 94 M€ pour 2025, avec une hausse en raison des contributions au CAS pensions et du glissement vieillesse technicité (avancement et ancienneté du personnel). Les dépenses de fonctionnement augmentent légèrement (+1,5 M€), malgré un contexte de déficit, grâce à des efforts de rationalisation des coûts internes. Le programme d'investissement lié aux travaux du Nouveau Campus est particulièrement important en 2025, avec des décaissements prévus à hauteur de 9 M€, dont 7 M€ seront versés à l'Epaurif (Maître d'Ouvrage délégué). Il mentionne également les efforts de l'Université pour rationaliser ses dépenses, notamment les dépenses « non essentielles », afin de limiter l'augmentation des dépenses de fonctionnement malgré l'inflation. Il salue l'implication collective de l'ensemble des composantes de l'Université pour optimiser les ressources et limiter les coûts. Enfin, un focus est fait sur les principales sources de recettes propres de l'Université, à savoir la formation initiale, la formation continue et la formation par apprentissage. Ces trois secteurs connaissent une évolution positive, notamment grâce à des ajustements dans les tarifs et à l'augmentation de la part des contrats d'apprentissage et des formations continues. En conclusion, malgré des recettes propres en croissance et des efforts de rationalisation, l'Université de Dauphine continue d'afficher un déficit prévisionnel, en raison des contraintes budgétaires imposées par l'État, des transferts de charges (CAS pensions) et des impacts des chocs externes tels que la hausse des coûts énergétiques. Les

perspectives de financement devront s'ajuster dans les années à venir, car les ressources propres arrivent à un plafond qu'il faudra chercher à dépasser pour combler les déficits persistants.

A. G. NOGATCHEWSKY qui demande s'il est possible d'obtenir une présentation du budget en fonction des départements, R. ARIBI répond que cela sera possible lors d'une prochaine présentation.

F. BLANCHOT demande s'il est possible de clarifier la nature des montants indiqués dans les prévisions budgétaires concernant la masse salariale. Il souhaite savoir si les chiffres présentés concernent uniquement les fonctionnaires et s'ils incluent les compléments salariaux.

R. ARIBI confirme que ces montants intègrent à la fois la rémunération de base des fonctionnaires et tous les accessoires, tels que les heures complémentaires effectuées par les enseignants.

F. BLANCHOT poursuit en demandant si les "titulaires" mentionnés se réfèrent uniquement aux fonctionnaires ou incluent également les contractuels.

R. ARIBI répond que le terme "titulaires" concerne exclusivement les fonctionnaires. Il présente ensuite un état des lieux de la consommation énergétique de l'Université, détaillant l'évolution de la facture de gaz et d'électricité depuis 2021. En 2021, les dépenses énergétiques étaient de 1 million d'euros pour ces deux postes. En 2022, à la suite de l'impact de la guerre en Ukraine, la facture a augmenté à 1,5 million d'euros. En 2023, la facture a presque doublé, atteignant près de 2 millions d'euros, bien que des efforts considérables aient été déployés pour réduire la consommation énergétique dans le cadre d'un plan de sobriété et d'efficacité énergétiques. Malgré ces efforts, la facture est restée élevée en raison de la flambée des prix de l'énergie, notamment du prix du mégawattheure. En 2021, ce prix était inférieur à 100 € pour le gaz et légèrement au-dessus de 100 € pour l'électricité. En 2023, ces prix ont triplé, impactant lourdement le budget. Cependant, pour 2024 et 2025, les prévisions sont plus optimistes, avec des prix du mégawattheure attendus à des niveaux plus raisonnables. Il exprime sa reconnaissance envers la communauté universitaire pour les efforts entrepris, tout en précisant que, malgré la baisse de la consommation, la hausse des coûts énergétiques a largement contribué aux déficits à partir de 2022.

M. CARRE-TALLON demande des précisions concernant l'impact de la fermeture de l'aile B pour rénovation sur la consommation énergétique. Elle s'interroge sur le calendrier des travaux et sur la gestion du chauffage pendant cette période.

F. GELIN répond qu'il est prévu de fermer l'aile B fin printemps 2025, ce qui permettra de réduire la consommation d'énergie liée au chauffage de cette aile. Aussi, la rénovation se traduira par l'ouverture d'une nouvelle aile, plus petite et mieux isolée, ce qui devrait compenser en partie l'impact sur la consommation énergétique. Elle précise que le démarrage des travaux est prévu juste avant l'été 2025, avec un impact limité (environ trois mois) sur l'année civile 2025. Les prévisions actuelles concernant la consommation énergétique tiennent compte de cette situation, bien que de nombreuses incertitudes demeurent, notamment sur les coûts énergétiques et les modalités de chauffage, avec un passage à la chaleur fournie par le CPCU pour la nouvelle aile.

M. CARRE-TALLON souligne que la fermeture de l'aile B pourrait impacter l'organisation des cours en septembre 2025. Elle demande si un plan de relocalisation a été envisagé pour éviter des coûts supplémentaires.

B. BOUCHARD indique que ce plan sera présenté dans les premiers mois de l'année et que l'objectif est de le mettre en place sans coûts additionnels.

F. GELIN ajoute que, pour l'instant, aucune prévision de coûts supplémentaires n'a été intégrée dans le budget 2025, car l'Université bénéficie déjà de l'utilisation du Pôle Léonard de Vinci pour la relocalisation des activités.

A. P. GEOFFRON qui demande s'il s'agit du prix du gaz annoncé dans le cadre du contrat actuel ou d'une anticipation des coûts futurs, R. ARIBI répond que le prix annoncé correspond bien à celui indiqué dans le contrat en cours.

P. GEOFFRON ajoute que, selon lui, les prix du gaz et de l'électricité devraient baisser davantage sur les marchés, notamment en raison de la situation géopolitique, mais qu'il reste optimiste pour les années à venir. Il estime qu'en dépit de la gestion des volumes et des prix, l'Université pourrait bénéficier de "bonnes surprises".

P. BERNARD soulève une question importante concernant la couverture des salaires par la subvention de l'État. Il demande si la subvention couvre uniquement les salaires de base des titulaires fonctionnaires, hors primes et heures complémentaires.

R. ARIBI indique que les crédits affectés à la masse salariale couvrent effectivement la rémunération de base des personnels titulaires. Cependant, les heures complémentaires et autres éléments accessoires à la rémunération ne sont pas totalement couverts par ces crédits.

P. BERNARD revient sur les recettes liées aux formations, notamment la distinction entre la formation initiale, la formation continue et l'apprentissage. Il remarque que certaines dépenses sont automatiquement associées à ces recettes et que, pour interpréter correctement les données, il faut prendre en compte les coûts associés. De manière générale, la formation initiale génère un déficit, tandis que la formation continue génère un bénéfice. Il s'interroge sur la rentabilité de la formation en apprentissage et demande si cette dernière génère un résultat positif ou négatif après prise en compte des coûts.

R. ARIBI répond que la formation en apprentissage génère des résultats positifs. Il précise qu'une analyse en coûts complets, qui met en regard les recettes et les dépenses des différentes activités, serait nécessaire pour mieux apprécier la situation. Une telle présentation avait déjà été faite pour la formation continue lors d'un précédent Conseil d'administration. Il confirme que, pour l'apprentissage, le bilan est positif.

M-J. BELLOSTA, soulevant une question de nature à clarifier les éléments de la masse salariale, remarque que les primes des enseignants-chercheurs, telles que celles inscrites dans le RIPEC et le RIFSEEP, devraient être considérées.

R. ARIBI confirme que ces primes font bien partie des rémunérations accessoires et sont incluses dans le calcul de la masse salariale.

M-J. BELLOSTA demande des précisions sur la proportion de la masse salariale des agents contractuels par rapport aux ressources propres de l'université, en faisant référence à une enveloppe allouée par l'État, qui a évolué depuis 2010.

R. ARIBI répond que la masse salariale des contractuels est incluse dans la page 11 des documents budgétaires, avec un rapport aux ressources propres qui pourrait tourner autour de 50 %, bien que ce calcul n'ait pas été précisément effectué.

A M-J. BELLOSTA qui s'interroge sur l'évolution des effectifs, demandant si ceux-ci, environ 1 086, sont restés stables depuis 2016, R. ARIBI répond que, selon les chiffres actuels, le plafond fixé par l'État est de 743 ETP (équivalents temps plein), mais qu'en réalité, l'université dépasse largement ce nombre, avec un total d'un peu plus de 1 000 agents. Il ajoute que l'université n'atteint jamais ce plafond fixé par l'État, car les finances ne permettent pas de financer ce nombre d'agents. Il souligne que bien que le plafond soit théorique, la contrainte budgétaire reste un obstacle majeur. Il poursuit en expliquant l'impact financier des mesures imposées par l'État, qui ont été partiellement compensées, notamment la revalorisation du point d'indice depuis 2022. Bien que ces mesures aient été compensées pour les personnels titulaires, l'université a pris la décision d'étendre cette revalorisation à ses agents contractuels, ce qui a engendré des surcoûts non compensés par l'État. Ces coûts, qui s'ajoutent aux dépenses énergétiques, ont eu un impact significatif sur le budget de l'université, atteignant plus de 9 millions d'euros. Parmi ces 9 millions, 7 millions concernent spécifiquement la masse salariale, correspondant aux mesures imposées mais non entièrement compensées. Malgré les efforts faits pour maîtriser ces dépenses, la situation devient difficile à soutenir à long terme, ce qui explique les déficits affichés depuis 2022. Il aborde ensuite les nouveaux critères définis par un décret financier publié le 2 décembre 2024, concernant la soutenabilité budgétaire des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP). Ce décret définit trois critères principaux : la trésorerie, le fonds de roulement, et le poids des charges de personnel par rapport aux produits encaissables :

- La trésorerie : selon les chiffres, l'université dispose de 134 jours de charges décaissables, ce qui semble confortable. Cependant, après ajustement, prenant en compte les dépenses liées aux travaux en cours et la TVA à rembourser, la trésorerie réelle se réduit à 40 jours. Bien que supérieure au seuil des 30 jours requis par le décret, cette trésorerie reste sous pression, car elle est en grande partie engagée pour financer les travaux.
 - Le fonds de roulement : concernant le fonds de roulement, qui devrait être supérieur à 15 jours de charges décaissables selon le décret, l'université dispose d'un fonds de roulement de 85 jours. Toutefois, après retraitement des éléments liés aux travaux, il se réduit à seulement 16 jours. Cela signifie que le fonds de roulement est en réalité totalement grevé par le programme de travaux, et que l'université devra peut-être recourir à l'emprunt pour compléter ses fonds propres.
 - Les charges de personnel : enfin, le troisième critère du décret porte sur le poids des charges de personnel, qui doit être inférieur à 83 % des produits encaissables. Dans le projet de budget 2025, l'université est à 76 %, ce qui respecte ce critère.
- Il conclut que, bien que le projet de budget soit globalement soutenable selon ces critères, un point d'alerte demeure : sans nouvelles ressources financières et sans efforts pour contenir l'évolution de la masse salariale, la soutenabilité budgétaire de l'université sera mise en péril à court et moyen terme.

F. GELIN remercie le Directeur Financier pour sa pédagogie et son travail quotidien, afin de maintenir les équilibres financiers de l'université. Malgré des efforts collectifs importants ces dernières années pour maîtriser les budgets de fonctionnement, l'université atteint actuellement près de 94 millions d'euros de masse salariale sur un budget total de 120 millions d'euros. Ces efforts ont permis d'éviter une situation d'austérité comparable à celle d'autres établissements, mais les marges de manœuvre en matière de fonctionnement sont désormais très réduites. Elle met également en lumière que, sur une période d'un an, la projection de la masse salariale pour 2025 indique une augmentation de 1,4 million d'euros par rapport au budget révisé, et de près de 3 millions d'euros par rapport au budget initial de 2024. La masse salariale continuera de peser lourdement sur le budget de l'université, bien que le modèle économique atypique de Dauphine et ses ressources propres offrent un certain avantage. Toutefois, elle prévient que ces ressources, bien que croissantes, atteindront bientôt un plafond.

Pour éviter des mesures drastiques telles que les gels de postes, il faudra réfléchir collectivement à des solutions pour réduire le poids de la masse salariale. Elle propose d'explorer des pistes telles que la révision des maquettes de formation et l'ajustement des heures d'enseignement, tout en restant attentif aux limites de ce qui peut être demandé sans perturber excessivement le collectif. Elle insiste sur le fait que les marges de manœuvre se réduisent de plus en plus, et que les politiques menées sont souvent le résultat de contraintes extérieures.

B. BOUCHARD remercie Florence Gelin pour ses observations et souligne la nécessité de prendre ces points en compte dans les décisions à venir. Pour éviter des mesures plus sévères, des solutions devront être trouvées pour dégager des marges de manœuvre supplémentaires. Il rappelle l'importance de traiter les questions budgétaires avec sérieux et de préparer des actions collectives pour répondre aux défis financiers.

Y. TOMIC intervient en abordant la question de la masse salariale et des transferts liés à la loi sur l'autonomie des universités. Malgré l'autonomie des établissements, l'université reste sous le contrôle de l'administration centrale. Il souligne l'importance de la négociation collective en cours, qui concerne la politique de rémunération des agents contractuels. Il évoque également une jurisprudence européenne qui pourrait obliger à harmoniser la rémunération des agents contractuels avec celle des fonctionnaires, une mesure qui devrait être mise en application à partir du 1er janvier 2026. Cette négociation n'a pas été prise en compte dans le projet de budget 2025, ce qui pourrait entraîner un ajustement supplémentaire dans les finances de l'université. Il insiste sur le fait que cette évolution doit être anticipée dans les projections budgétaires pour éviter toute surprise.

R. ARIBI confirme que la négociation collective sur la politique de rémunération des agents contractuels n'a pas été intégrée dans le projet de budget 2025. Il renvoie aux propos de Florence Gelin concernant la nécessité d'actions collectives pour dégager des ressources supplémentaires, soulignant que l'université présente déjà un budget en déficit. Il ajoute que sans des actions concrètes pour augmenter les ressources de l'université, les marges de manœuvre seront considérablement limitées, rendant la situation financière de plus en plus difficile à gérer.

B. BOUCHARD rappelle que l'objectif initial pour cette année était de présenter un budget équilibré. Cependant, des imprévus ont rendu cette tâche trop complexe, notamment en raison des tensions déjà présentes dans les équipes à la suite des arbitrages budgétaires précédents. Il souligne que, dès l'année prochaine, l'équilibre budgétaire sera impératif pour éviter des conséquences graves, notamment sur les travaux du Nouveau Campus.

G. NOGATCHEWSKY met en lumière le coût inférieur du remplacement des professeurs seniors par des jeunes recrues. Elle propose d'encourager les laboratoires à privilégier des recrutements de jeunes, ce qui pourrait également dynamiser l'Université.

R. ARIBI confirme que cet effet, connu sous le nom d'"effet Noria", est déjà intégré dans les prévisions budgétaires à travers le GVT (Glissement Vieillesse Technicité). Remplacer des profils seniors par des juniors engendre une réduction de la masse salariale, mais cela ne suffit pas à combler les déficits actuels.

E. CAMPOY suggère une présentation des indicateurs financiers sur plusieurs années pour mieux comprendre leur évolution, notamment en ce qui concerne la masse salariale des enseignants versus celle des administratifs.

R. ARIBI confirme que de telles analyses avaient été réalisées par le passé et indique qu'il est possible de les actualiser pour les besoins des discussions à venir.

A M. CARRE-TALLON qui demande des précisions sur le calendrier et les montants de l'emprunt nécessaire pour financer les travaux, R. ARIBI répond qu'un emprunt de 7 à 10 M€ sera nécessaire à partir de début 2028. Ce décalage a été négocié avec l'Epaupif afin de préserver la trésorerie de l'Université. Un dossier devra être préparé dès 2027, en tenant compte de l'état financier de l'établissement.

M. CARRE-TALLON s'interroge sur le niveau d'excédent budgétaire requis pour garantir le remboursement de l'emprunt, estimant qu'il faudra générer un surplus de 2 à 3 M€ en deux ans. Elle exprime également des inquiétudes concernant les hypothèses optimistes du budget 2025, notamment l'augmentation prévue de 10 % de la formation continue. Elle met également en garde contre la tentation de réduire les heures pédagogiques pour équilibrer le budget, rappelant que la qualité des maquettes de formation a été unanimement saluée lors de la dernière évaluation HCERES. Elle considère cela comme une dernière solution, préférant explorer d'autres pistes, y compris des financements alternatifs, comme la publicité sur des infrastructures en travaux.

R. ARIBI répond qu'il lui est difficile de répondre sur l'excédent budgétaire. Pour autant, une chose est sûre : tous les résultats déficitaires affichés obèrent le fonds de roulement de l'université.

P. GEOFFRON remercie Rafik Aribi pour sa présentation et souligne l'importance de travailler sur plusieurs scénarios pour anticiper les choix budgétaires à venir. Il insiste sur l'urgence d'avoir une vision claire des leviers disponibles pour faire face à un contexte économique incertain, marqué par une possible crise des finances publiques et des impacts macroéconomiques.

B. BOUCHARD partage cette analyse et insiste sur la nécessité d'une approche fondée sur des indicateurs précis pour mieux comprendre les effets de chaque action budgétaire. Bien que prématuré pour l'instant, un débat détaillé sera organisé début 2025.

G. NOGATCHEWSKY propose d'effectuer un contrôle de gestion par formation pour évaluer leur rentabilité. Elle souligne les disparités entre les formations en apprentissage, qui génèrent d'importants revenus, et les formations initiales, parfois déficitaires.

B. BOUCHARD suggère d'intégrer cette réflexion dans les préparations du budget 2026, à aborder plus en détail l'année prochaine.

P. PEGON demande s'il serait possible d'avoir un accès anticipé aux supports de présentation, soulignant que cela faciliterait la compréhension des documents souvent complexes. Il évoque également la nécessité de renforcer la pédagogie autour des questions budgétaires.

R. ARIBI précise que les délais actuels rendent cette demande difficile.

M-J. BELLOSTA rappelle qu'une formation pour les administrateurs sur les questions budgétaires avait été organisée il y a 4 ans et propose de la réitérer pour faciliter la compréhension des enjeux financiers.

R. ARIBI répond qu'une formation a effectivement été dispensée par Axes Management, organisme spécialisé dans les finances publiques. Il est tout à fait possible de réitérer cette formation.

P. PEGON pointe le désengagement progressif de l'État comme principal problème, notant que la recherche de fonds propres ne suffit plus à équilibrer la situation. Il propose des actions collectives plus visibles, comme celles menées par d'autres universités (« Université morte », démarches auprès du ministère sans rendez-vous), et suggère de médiatiser les difficultés de Dauphine.

B. BOUCHARD indique qu'il est trop tôt pour agir de manière coordonnée, car l'absence actuelle d'un ministre rend les discussions difficiles. Il envisage toutefois de travailler avec France Universités, le groupe Udice et PSL pour construire une action collective une fois le nouveau Gouvernement formé.

Le Conseil approuve à 28 voix pour, 3 voix contre et 3 abstentions, le budget rectificatif n° 2-2024.

Le Conseil approuve à 24 voix pour, 4 voix contre et 5 abstentions, le budget initial 2025.

3. Bilan annuel du Contrôle Interne Comptable et Budgétaire (CICB)

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

M. EL OUAFI présente une mise à jour des cartographies des risques et des plans d'actions associés portant sur quatre processus clés : formation continue, recherche, ressources humaines et le projet Nouveau Campus. Elle rappelle que la démarche de contrôle interne repose sur une obligation réglementaire, notamment en vertu du décret GBCD et de la réforme récente sur la responsabilité des gestionnaires publics (RGP). Elle vise à assurer la qualité des comptes et la maîtrise des risques comptables et financiers, améliorer la sécurité juridique et financière de l'établissement et optimiser les processus opérationnels pour garantir des prises de décision fondées sur des données fiables. Cette démarche dépasse le simple cadre légal, offrant une valeur ajoutée stratégique pour la pérennité et l'efficacité des activités de l'Université.

Les étapes du déploiement du contrôle interne suivent quatre étapes structurées :

- Identification des objectifs et des risques associés : évaluation de la probabilité d'occurrence et de l'impact financier des risques.
- Cartographie des risques : analyse des risques recensés, cotation et priorisation.
- Mise en place des actions correctrices : élaboration et mise en œuvre de plans d'actions pour atténuer ou éliminer les risques identifiés.
- Reporting et pilotage : suivi de l'exécution des plans d'actions, ajustement des cotations et révision des priorités.

Depuis 2019, ces étapes sont progressivement mises en œuvre au sein de l'Université, avec des bilans réguliers soumis au Conseil d'administration.

Elle rappelle l'historique de la démarche depuis son lancement : en 2019-2020, premières cartographies des risques adoptées en Conseil d'administration ; en 2021, reprise et recadrage du dispositif par un Comité de pilotage, en 2024, avancées significatives, avec 45 risques identifiés, analysés et recotés, mise en œuvre de 76 actions, dont 47 clôturées et des progrès notables sur les processus clés.

Concernant l'analyse des processus prioritaires pour la Formation continue, cela représente le principal poste de recettes (prévisions 2025 : 17 M€) avec comme résultats 19 risques identifiés : 68 % de criticité faible, aucun risque de criticité forte en 2024 ; et une réduction de deux risques critiques identifiés en 2023 grâce à des actions ciblées. Les actions entreprises comprennent : une revue hebdomadaire des contrats et conventions en lien avec l'Agence comptable, une sensibilisation des assistantes de formation aux risques de cohérence des données, une mise en place du CRM, qui offre des tableaux de bord pour renforcer les contrôles et une harmonisation des contrats avec l'introduction de clauses limitant les risques de non-recouvrement. L'objectif est de poursuivre les efforts d'optimisation en lien avec la certification Qualiopi.

Concernant les contrats et conventions de recherche, il y a une activité en forte croissance (prévision 2025 : 7 M€), avec comme résultats 13 risques identifiés : 92 % de criticité faible et aucun risque critique ; et une réduction de trois risques de criticité moyenne à faible. Les actions entreprises comprennent : une formalisation des processus financiers, une création d'un guichet unique pour la gestion des contrats de recherche et une adoption d'un calendrier d'intégration des données salariales pour éviter des écarts dans les rapports financiers.

Concernant les Ressources humaines, elles sont le principal poste de dépenses (prévision 2025 : 94 M€, soit 80 % du budget), avec comme résultats 12 risques identifiés : 50 % de criticité faible et 8 % de criticité forte ; une clôture de 17 % des risques, notamment liés aux conventions de stage ; et une réduction d'un risque moyen (RH08) grâce à des mesures sur les titres de séjour du personnel étranger. Les actions entreprises comprennent : une introduction prévue en 2025 de contrats bilatéraux avec signature électronique et un meilleur encadrement des heures complémentaires pour éviter les irrégularités.

Concernant le projet Nouveau Campus, il s'agit d'un projet à financement global de 163,5 M€, confronté à un risque majeur de soutenabilité budgétaire. Le risque est jugé critique en raison des retards pris sur les travaux et de l'inflation et des déficits récurrents. Les actions entreprises comprennent : un suivi financier rigoureux et des estimations régulières des emprunts nécessaires et une préservation des fonds d'urgence malgré des dépassements budgétaires prévisibles.

Elle conclut en insistant sur le caractère stratégique du contrôle interne. En plus de garantir la conformité réglementaire, il renforce la maîtrise des risques comptables et budgétaires, il soutient les objectifs opérationnels et stratégiques de l'Université et il contribue à la pérennité et au rayonnement de l'établissement. Elle salue les efforts des équipes et réaffirme l'engagement à poursuivre cette démarche sur 2025 pour sécuriser les activités essentielles de l'Université et répondre aux défis financiers et organisationnels à venir.

M. CARRE-TALLON exprime des inquiétudes concernant la coïncidence entre la durée des contrats de travail et la validité des titres de séjour pour les employés étrangers. Elle soulève le risque de compliquer le renouvellement des titres de séjour pour ces personnes si elles n'ont pas un contrat en cours pour appuyer leur demande, ce qui pourrait leur imposer un stress supplémentaire.

M. EL OUAFI a répondu en précisant que, conformément à la réglementation, l'Université ne peut pas employer des personnes sans un titre de séjour valide. Les pratiques actuelles consistent à aligner la durée des contrats sur celle des titres de séjour. Elle assure qu'il n'y a aucune discrimination et que les personnes étrangères sont embauchées dans le respect du cadre réglementaire. Dans le cas des renouvellements de titres de séjour, les contrats, généralement en CDD dans le secteur public, sont reconduits dès que le titre de séjour est renouvelé.

Le Conseil approuve à 21 voix pour, 1 voix contre et 10 abstentions, le bilan annuel du Contrôle Interne Comptable et Budgétaire (CICB).

V. Ressources Humaines

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

1. Campagne emplois Enseignants 2025

M. SEBERT présente la campagne des emplois enseignants dans un contexte de contrainte budgétaire. Les ouvertures de postes concernent principalement des postes vacants à la suite de départs définitifs (retraite, concours) et rarement des postes vacants provisoirement (détachements ou délégations). Pour cette année, la campagne inclut : 9 postes de Maîtres de Conférences (MCF), 2 postes de Professeurs des Universités (PR), dont un rehaussement de MCF en PR, 1 poste de PRAG en anglais et 2 recrutements contractuels en finance.

M.-J. BELLOSTA indique que le Comité Social d'Administration (CSA) a voté deux fois à l'unanimité « contre » cette campagne, sans explication de vote formelle.

P. PEGON suggère que les documents préparatoires incluent les avis du CSA avec des explications pour éclairer les votes du Conseil d'Administration.

F. GELIN confirme qu'aucune explication de vote formelle n'a été donnée, ni dans les procès-verbaux.

Y. TOMIC pense qu'il y a un recours excessif aux contractuels, soulignant que les enseignants-chercheurs ont un plus grand nombre de contrats à durée déterminée (CDD) par rapport aux personnels BIATSS. Il note également que trop de supports budgétaires ne sont pas convertis en postes pour titulaires, notamment en finance et informatique.

M. SEBERT a répondu qu'il fallait distinguer les ATER, qui sont des contractuels pourvus temporairement, et les contractuels exerçant les mêmes fonctions que des enseignants-chercheurs titulaires. Elle affirme que les postes contractuels ne remplacent pas des titulaires, mais répondent à des besoins supplémentaires.

B. BOUCHARD ajoute que la situation en finance est particulière cette année, avec deux postes contractuels d'un coup, car il est difficile d'attirer des titulaires dans ce domaine. En informatique, le recours à des contractuels sans mission de recherche est dû à une forte tension sur les besoins en enseignement.

P. PEGON relève un exemple spécifique (PR 352), un poste resté contractuel depuis 2013, pour appuyer l'idée que certains postes auraient dû être titularisés.

M. SEBERT précise que ce poste en finance concernait un associé déjà contractuel et n'est pas un poste de MCF.

M-J. BELLOSTA revient sur les débats au sein du Comité Social d'Administration (CSA), où aucune explication de vote n'avait été donnée. Les discussions avaient principalement porté sur les postes de contractuels en Finance, questionnant leur pertinence et exprimant une préférence pour le recrutement de MCF. Elle évoque également un problème concernant un poste en section 01, attribué à un défaut de transmission d'information entre le Président de la CCR et la DRH. Cette omission a généré une ambiguïté sur l'ouverture possible d'un second poste et elle s'excuse pour la confusion engendrée.

B. BOUCHARD indique que le poste mentionné correspondait à celui d'un professeur invité. Il indique que, si un changement devait intervenir pour transformer ce poste en un recrutement, toutes les démarches nécessaires seraient effectuées conformément aux procédures. Cela inclurait un retour devant les instances, telles que la CCR. Cette décision serait prise en concertation avec le Directeur du laboratoire concerné, garantissant une gestion fluide et respectueuse des règles.

G. NOGATCHEWSKY explique les spécificités du recrutement en Finance et en Gestion, des disciplines où le marché est très compétitif, notamment face aux écoles de commerce. Il y a très peu de jeunes qualifiés disponibles sur le marché académique et les salaires proposés par les écoles de commerce sont largement supérieurs à ceux de Dauphine. Dans ce contexte, le recours aux contractuels est un choix stratégique pour DRM, qui compte 90 enseignants-chercheurs, dont 8 contractuels. Ces derniers permettent d'attirer des talents de haut niveau scientifique et de renforcer l'internationalisation du corps professoral. Elle précise également que les conditions de recherche et la réputation de Dauphine jouaient un rôle clé dans l'attractivité des postes, malgré des salaires inférieurs à ceux proposés par le privé.

B. BOUCHARD ajoute que le recours aux contractuels contribue à maintenir une qualité élevée des formations tout en les rendant accessibles à un coût raisonnable par rapport à la concurrence.

M. CARRE-TALLON demande des clarifications sur la rémunération des contractuels, s'interrogeant sur leur équivalence avec celle des MCF. Elle exprime des doutes sur l'attractivité de ces postes, notamment en raison des droits sociaux limités.

G. NOGATCHEWSKY indique que les contractuels passent par une Commission des rémunérations et que leurs salaires sont intégrés dans la grille MCF. Bien que leur salaire net soit légèrement supérieur à celui d'un MCF débutant, en raison d'un allègement des charges sociales, leur brut reste identique et leurs droits sociaux moindres, notamment en matière de retraite. Elle assure que cette politique salariale garantissait une neutralité budgétaire pour l'université.

B. BOUCHARD ajoute que, pour les contractuels, un reclassement était effectué dans la grille MCF, permettant de calculer un coût employeur équivalent à celui des titulaires. Il a cependant reconnu que le jeu sur les charges permettait aux contractuels de percevoir un net plus favorable.

M-J. BELLOSTA rappelle qu'il y a quatre ans, les laboratoires pouvaient compléter les salaires des contractuels pour les rendre plus attractifs. Elle demande si cette pratique avait été pérennisée.

B. BOUCHARD répond que cette possibilité existe toujours mais n'a pas été utilisée récemment.

G. NOGATCHEWSKY indique qu'à l'époque de Laurent Batsch, cette pratique concernait seulement deux contractuels. Depuis, tous les salaires sont intégrés dans la grille MCF, garantissant une gestion salariale homogène.

M. CARRE-TALLON note que l'attractivité des postes contractuels reste limitée, notamment en raison des moindres avantages sociaux. Elle suggère qu'une ouverture de postes de MCF constitue une meilleure alternative pour attirer les jeunes chercheurs.

B. BOUCHARD répond que les contractuels avaient toujours la possibilité de passer en titulaire, comme cela se fait dans certains laboratoires, mais que cette option restait peu exploitée en Finance.

E. AGRIKOLIANSKY rappelle que l'usage des contractuels est encadré par des outils de régulation, incluant un plafond maximum du nombre de contrats. Il demande confirmation que ce plafond ne soit pas dépassé, même avec les deux nouveaux recrutements en Finance, pour éviter une dérive vers une contractualisation excessive des postes d'enseignants-chercheurs.

B. BOUCHARD confirme que la limite du nombre de contractuels est respectée et que cette régulation garantit un équilibre dans la gestion des ressources humaines à Dauphine.

Le Conseil approuve à 18 voix pour, 9 voix contre et 6 abstentions, la campagne emplois Enseignants 2025.

2. Campagne emplois BIATSS 2025

M. SEBERT débute son intervention en précisant que, pour les BIATSS, le recrutement se fait de manière continue, contrairement aux enseignants-chercheurs où les concours sont fixés annuellement. Elle présente les concours proposés cette année : deux concours d'assistant ingénieur (l'un en gestion administrative, l'autre en gestion financière et comptable), quatre concours de technicien (deux en gestion administrative, un en RH et un en électricité), ainsi qu'un accès par détachement, dans le cadre de l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés, dispositif qui devrait prendre fin au 31 décembre 2025. Elle évoque également les difficultés liées à la masse salariale, saturée pour l'État, ce qui limite la capacité de recrutement et impose une vigilance accrue. En conséquence, le nombre de recrutements par concours est réduit, cette année encore, en raison du manque de financements publics.

M-J. BELLOSTA exprime les raisons du vote « contre » de la FSU, en lien avec les procédures de composition des Comités de sélection des concours pour les enseignants, car ces procédures ne respectaient pas le guide des Comités de sélection. Concernant le cas des personnels administratifs, évoquant une discussion avec Murièle Sebert et Florence Gelin, la FSU considère que l'ouverture des concours est une occasion pour les agents de l'Université, qui occupent des postes au-dessus de leur corps depuis plusieurs années, de pouvoir évoluer. Elle déplore l'absence de postes d'ingénieur d'études, malgré la présence de plusieurs agents occupant ces fonctions depuis plusieurs années. L'objectif n'est pas d'ouvrir des postes aux candidats extérieurs, mais de permettre à ces agents internes de progresser dans leur carrière. Il y a également un manque de transparence et de rétroaction concernant les candidatures sur les listes d'aptitude, ce qui entraîne un désenchantement parmi les agents et réduit leur motivation à postuler.

M. SEBERT répond en précisant que le dispositif des listes d'aptitude n'était pas sous la responsabilité directe de l'université. Bien que l'université puisse proposer des classements et des promotions, c'est le ministère ou le Rectorat qui, en fin de compte, octroie les postes. Concernant les concours, elle assure qu'il y a une vigilance constante, avec une diversité d'opportunités proposées chaque année, bien que le nombre global de concours soit réduit. Elle précise néanmoins que, bien que l'université ne puisse pas ouvrir de concours pour tous les agents chaque année, elle essaye d'offrir à chacun une chance d'évoluer.

A.P. PEGON qui demande de clarifier l'avis du CSA concernant les propositions de concours pour les BIATSS, M. SEBERT répond que, d'après les résultats du vote du CSA, il y avait trois votes « contre » et un vote « pour ».

M-J. BELLOSTA corrige cette réponse en précisant que, parmi les 10 membres du CSA, 7 avaient voté « contre » et 3 s'étaient abstenus.

P. PEGON relève que le tableau présenté sur les BIATSS manquait de détails par rapport à celui des enseignants-chercheurs, notamment en ce qui concerne les départs et les besoins de remplacement, ce qui compliquait l'évaluation de la campagne de recrutement.

M. SEBERT explique que le mode de recrutement des BIATSS est très différent de celui des enseignants-chercheurs. Les recrutements sont effectués de manière continue tout au long de l'année en fonction des départs, et il est difficile de fournir une information aussi détaillée que celle des enseignants, car les flux de recrutement et de départs sont constants. La plupart des recrutements se faisaient en dehors des concours traditionnels, avec un nombre réduit de concours chaque année. Les concours sont principalement utilisés pour les catégories A et B, mais ils ne sont pas adaptés au mode de recrutement de l'université, car les postes vacants doivent souvent être pourvus immédiatement. Il y a une réforme en cours concernant les concours et leur fonctionnement.

B. BOUCHARD conclut la discussion en soulignant que produire des informations détaillées prend du temps et nécessite des ressources humaines, ce qui pourrait réduire l'accompagnement des personnels. Il invite les membres à prendre en compte cet équilibre dans les discussions et les décisions à venir.

Le Conseil approuve à 19 voix pour, 9 voix contre et 6 abstentions, la campagne emplois BIATSS 2025.

VI. Recherche

- Attribution du Bonus Qualité Recherche (BQR) – Campagne 2025

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

M. MOULIN présente un tableau fourni dans les documents, qui a été voté par le Conseil Scientifique (CS) après une étude de la Commission des finances. Ce tableau concerne spécifiquement l'arbitrage des actions 2 et 3 du BQR, visant à soutenir des manifestations majeures et à fort impact international, ainsi que des projets et équipements transversaux. Un appel a été lancé à partir de septembre auprès des Directeurs des centres de recherche, leur demandant de soumettre des projets. Les règles fixées stipulent que le plafond par projet pour les actions 2 et 3 est de 2 000 €, et le plafond global pour l'ensemble de l'enveloppe est de 15 000 €. Concernant les propositions soumises, l'enveloppe validée et votée en CS se répartit comme suit : 8 900 € pour l'action 2 (soutien à des événements, séminaires, etc.) et 3 200 € pour l'action 3, soit un total de 12 100 €.

Le Conseil approuve à 31 voix pour et 2 abstentions, l'attribution du Bonus Qualité Recherche (BQR) – Campagne 2025.

VII. Vie étudiante, Pédagogie et Formation

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

1. Bilan des admissions pour l'année universitaire 2024/2025

Ce point a été reporté.

2. Ouverture du MBA International Paris à Antananarivo (Madagascar) en partenariat avec l'IAE de Paris et Analysis

S. DUIZABO indique qu'il s'agit d'un programme de formation déployé depuis plus de 25 ans en partenariat avec l'IAE Panthéon Sorbonne, visant à former des managers et dirigeants dans plusieurs pays (Liban, Tunisie, Maroc, Algérie, Sénégal, Océan Indien). Le programme a récemment été étendu à la Côte d'Ivoire et, à présent, l'idée est de l'implanter à Madagascar. Ce dernier, en développement rapide, ne dispose pas de formations équivalentes, et il est difficile pour les étudiants malgaches de se rendre à l'Île Maurice, où le programme était jusque-là dispensé. Le projet prévoit environ 30 étudiants malgaches très motivés. L'ouverture de ce programme sera conditionnée à un point mort financier, fixé à 18 étudiants.

M. CARTIER ajoute que le programme a été implanté dans l'Océan Indien depuis 18 ans, avec des cours à l'Île Maurice, et qu'il y avait un bon recrutement, en particulier pour une population relativement petite. Cela fait plusieurs années qu'ils envisagent d'ouvrir le programme à Madagascar, où il existe une forte demande et peu d'offres de formation de haut niveau. Le marché malgache compte 30 millions d'habitants, et bien qu'HEC y ait été présent de 2015 à 2018, il y a encore des opportunités. Il explique que le partenaire local (AIM) est en place à Madagascar, et qu'il existe une vingtaine d'anciens étudiants qui pourraient jouer un rôle clé de prescripteurs pour ce programme. Le programme serait structuré autour d'un partenariat tripartite entre AIM, l'IAE et Dauphine. La gouvernance reste la même que pour les autres programmes similaires, et Fabien Blanchot est responsable de la coordination des MBA internationaux. Le projet a pris du temps à mûrir, notamment en raison des spécificités administratives liées à l'extension dans un nouveau pays. Le processus inclut un partenaire local pour gérer le réseau et les aspects opérationnels.

A D. GALLOIS-COCHET qui soulève une question concernant la convention présentée entre AIM et CCF Harmony, soulignant la difficulté de cerner les engagements spécifiques de Dauphine, M. CARTIER précise que la convention concernée n'est pas celle qui sera signée par les partenaires, mais qu'il s'agit d'un document de travail. La convention définitive, régissant les responsabilités des partenaires, sera présentée en février pour approbation.

A M-J. BELLOSTA s'interroge sur la composition de l'équipe enseignante, M. CARTIER répond que l'équipe serait composée à 60 % d'enseignants de l'IAE et 40 % de Dauphine, avec déjà des volontaires parmi les enseignants. Les modalités d'engagement, y compris la sécurité et les aspects logistiques, ont été validées.

A S. ABDELNOUR qui s'interroge sur la rémunération des enseignants de Dauphine, demandant si cela faisait partie de leur service normal, M. CARTIER explique que ces enseignants seraient rémunérés dans le cadre de la formation continue, par l'intermédiaire de la FNEGE (Fondation Nationale pour l'Enseignement de la Gestion des Entreprises).

A S. ABDELNOUR qui demande une certaine lisibilité du budget, notamment sur les lignes « Rémunérations des enseignements, quantité 9 » ou « Prix unitaire, 5 500 », M. CARTIER répond que ce sont des cours de 30 heures et que chaque cours représente un module. Il y a en plus du projet, donc 10 modules au total. Pour chaque quantité, c'est un enseignant qui assurera le module sur place, préparera les supports et fera le déplacement. Les cours ont lieu du mercredi au dimanche, sur 30 heures au total. Le prix unitaire, c'est ce qui est chargé, charges comprises, pour chaque enseignant. En net, cela correspond à environ 3 500 €.

S. DUIZABO ajoute que les modalités sont dans le référentiel enseignant, qui a été voté, à savoir un nombre d'heures avec un coefficient. Compte tenu des déplacements, du fait que c'est le week-end, ils sont complètement dans la règle. Cela doit être un coefficient de 3,5 ou 4, fois 43,50 € brut. En rajoutant les charges patronales et en retirant les charges sociales salariales, cela donne une idée ; ils ne sont pas plus, pas moins rémunérés que dans les autres dispositifs.

S. ABDELNOUR suggère d'utiliser le terme « cotisations sociales » pour plus de précision technique et de neutralité politique, sachant aussi que le terme « charges » brouille les cartes.

P. BERNARD aborde la question du coût carbone de l'opération, soulignant l'impact environnemental des nombreux vols nécessaires pour le programme. Il demande si ce coût avait été évalué, suggérant qu'il serait important que le Conseil puisse se prononcer sur l'impact environnemental avant le lancement.

M. CARTIER répond que bien que les vols se fassent en classe économique, cela représentait un impact carbone conséquent, en raison des déplacements fréquents des enseignants. Toutefois, il valait mieux déplacer des enseignants que de faire voyager un grand nombre d'étudiants.

P. BERNARD indique que le problème n'est pas économique, mais environnemental, en raison de l'impact sur la planète.

B. BOUCHARD suggère que le Conseil se prononce après avoir examiné ces éléments, en prenant en compte à la fois les avantages éducatifs du programme et l'impact environnemental de ces déplacements.

Le Conseil approuve à 27 voix pour, 3 voix contre et 2 abstentions, l'ouverture du MBA International Paris Antananarivo (Madagascar) le partenariat avec l'IAE de Paris et Analysis.

3. Conditions d'attribution des bourses de mobilité internationale des étudiants LSO pour l'année universitaire 2024/2025

B. VENET indique que chaque année, le Conseil doit se prononcer sur ces bourses attribuées aux étudiants partant en mobilité LSO et venant s'ajouter aux autres bourses. Il s'agit d'un travail mené conjointement avec la Fondation et la DAI. Il y a évidemment des critères sociaux et une enveloppe globale de 120 000 €. Les estimations pour cette année sont environ de 119 000 €. Cela a été approuvé à l'unanimité par le Conseil du Département, ainsi qu'en CFVE.

Le Conseil approuve à 32 voix pour et 2 abstentions, les conditions d'attribution des bourses de mobilité internationale des étudiants LSO pour l'année universitaire 2024/2025.

4. Règles applicables au régime d'admission pour l'année universitaire 2025/2026

R. CHANTIRI présente deux points concernant MSO. Le premier point porte sur les conditions d'accès et les capacités d'accueil pour le M1 Finance, sachant que les conditions de recrutement avaient été discutées lors des précédents conseils, mais que le vote pour le M1 Finance avait été reporté. Un changement proposé par les responsables du M1 Finance consistait à limiter l'admission par prérequis aux étudiants issus de L3 Management et Gestion des Organisations (MGO), et de faire passer l'admission des étudiants en L3 Économie appliquée sur dossier, plutôt que sur prérequis. Les membres du CFVE ont exprimé des préoccupations concernant ce changement en cours d'année, ce qui a conduit à reporter le vote et demander de différer ce changement d'une année. En attendant, les conditions d'admission restent les mêmes, avec des prérequis pour les étudiants venant des L3 MGO, L3 Économie appliquée et la double Licence IA et Sciences des organisations. Le projet de changement est noté pour information, mais ne modifie pas les conditions actuelles. Ce point a été voté à l'unanimité lors des conseils MSO et CFVE. Le second point concernait les règles d'admission en Master 2. Les règles avaient été mises à jour pour tenir compte de la nouvelle offre de formation, notamment l'ajout des nouvelles mentions. Cela n'a pas entraîné de changement significatif, et les documents ont été votés à l'unanimité en Conseil MSO et en CFVE.

P. BERNARD pense que le vote relatif aux conditions d'admission pour le Master IASD semble être un non-sujet, car le Master avait changé de nom et les conditions d'admission, présentées après coup, ne sont plus valables dans ce nouveau contexte.

B. BOUCHARD précise que le Master MASH avait fusionné avec IASD Mathématiques, mais que les structures de cours restaient similaires.

D. GALLOIS-COCHET demande si les étudiants de la double Licence 3 MGO seraient maintenant admis uniquement sur dossier, étant donné qu'ils avaient précédemment des prérequis pour certaines UE dans leur programme.

R. CHANTIRI confirme qu'ils passent les autres UE en auditeurs libres, et que, selon le responsable du M1 Finance, ces étudiants seraient donc effectivement admis sur dossier.

Le Conseil approuve à 30 voix pour et 3 abstentions, les règles applicables au régime d'admission pour l'année universitaire 2025/2026.

5. Calendriers de candidature pour l'année universitaire 2025/2026

B. VENET indique que la Licence Économie Ingénierie Financière ouvre à Londres en septembre 2025. Il s'agit juste d'avoir un calendrier de candidature. Là aussi, cela a été adopté à l'unanimité en Conseil de Département et également en CFVE.

A M-J. BELLOSTA qui demande quelles étaient les réserves parmi les abstentions en CFVE pour le M1 Finance, R. CHANTIRI répond qu'il n'y a pas eu vraiment de raison. Une des craintes des étudiants était que cela engageait l'Université pour l'année prochaine. Il s'agit d'un vote sur les conditions d'accès pour la rentrée prochaine, lesquelles sont quasiment inchangées. Il y aura un projet et des discussions à ce sujet.

P. BERNARD indique que pour le Master IASD, comme il n'y avait pas de nom, le vote avait été repoussé.

6. Formation continue

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

a. Création de l'Executive MBA Santé

S. DUIZABO indique que ce MBA existe depuis une douzaine d'années à Paris. Il a été ouvert, il y a 4 ans en Tunisie. Mais ce territoire n'est pas aussi important que la France et connaît un contexte économique qui n'est pas évident. Finalement, malgré toute sa qualité, ce programme a du mal à recruter le nombre suffisant de participants pour arriver à fonctionner. L'idée de Dauphine Tunis est de compléter le nombre d'étudiants en proposant à des étudiants de formation continue algériens de compléter la cohorte et de faire, de fait, un groupe avec des effectifs suffisants pour répondre aux contraintes économiques et aux qualités pédagogiques attendues d'un programme de cette nature. D'où l'idée de nouer un partenariat avec une école à Alger. Malheureusement, le marché étant complexe, il n'y a pas de partenaire public susceptible de faire de la formation continue en Algérie et d'être responsabilisé pour qu'il soit à la fois l'« opérateur » de communication et de marketing pour porter cette offre en Algérie, trouver des participants et organiser ponctuellement des formations sur place ; l'idée étant aussi de limiter les déplacements, de trouver des dispositifs distanciels et un modus operandi pour que cela fonctionne le mieux possible entre la Tunisie et l'Algérie. C'est dans l'intérêt des participants, car cela leur permettrait de comprendre les modalités d'organisation d'un système de santé dans un pays voisin, ce qui est extrêmement riche. Pour l'université, il s'agit de trouver un équilibre économique et pertinent, en permettant au passage que ce programme rapporte, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui, puisqu'il a déjà du mal à trouver son équilibre à Tunis.

Le Conseil approuve à 22 voix pour, 5 voix contre et 3 abstentions, la création de l'Executive MBA Santé.

b. Modification du tarif de l'Executive Master Marché de l'Art et gestion de Patrimoine

S. DUIZABO indique que ce programme de formation continue un peu particulier vise à réunir des gestionnaires de patrimoine et d'autres opérateurs du marché de l'art. Le programme a été conçu de manière à proposer un tarif différencié pour les participants qui financeraient eux-mêmes leur formation, avec une réduction du tarif à 9 900 €, au lieu du tarif habituel de 13 000 €. Cette mesure a été prise pour rendre le programme plus accessible aux personnes ne bénéficiant pas de financement par le biais de leur compte personnel de formation (CPF). En parallèle, le nombre d'heures de formation a été réduit pour rendre le programme plus attractif financièrement pour ces participants auto-financés. Cependant, le tarif initial reste inchangé pour d'autres types de profils de participants.

S. ABDELNOUR indique que, concernant les projets de formation continue, ils étaient souvent présentés rapidement sans une connaissance approfondie des partenaires locaux ou des implications à long terme. Elle s'interroge sur l'impact potentiel de certaines formations, en particulier leur contribution à des problématiques telles que la privatisation de secteurs sensibles comme la santé dans certains pays, ou leur rôle dans des pratiques controversées comme l'évasion fiscale. Il est important de prendre le temps d'examiner de plus près les projets, car ces formations ont un impact social et environnemental. Une réflexion plus approfondie doit être menée avant de donner carte blanche à des projets dont l'impact réel n'est pas toujours clair.

B. BOUCHARD répond que ces projets sont débattus au sein du CFVE, et que des discussions supplémentaires seront nécessaires pour évaluer l'empreinte carbone et la stratégie globale des campus internationaux, notamment celui de Dauphine Tunis. Si Dauphine Tunis doit devenir un hub régional, il faudra en tenir compte dans les choix stratégiques. Toutefois, il ne faut pas forcément interdire de manière systématique ces projets, mais plutôt réfléchir à leur impact et à la manière de les gérer.

S. DUIZABO explique que ces projets, comme celui du marché de l'art, ne sont pas nouveaux et existent depuis plusieurs années, bien qu'ils connaissent des évolutions au fil du temps. Des dossiers détaillés sont présentés pour chaque projet afin de donner une vue d'ensemble complète. Cependant, il reconnaît la nécessité d'ajouter systématiquement un bilan carbone pour chaque projet, afin de répondre aux préoccupations soulevées. Ces projets sont d'abord examinés par le CFVE et le Comité de pilotage de la formation continue, et en cas de besoin, les administrateurs peuvent contacter les responsables des programmes pour plus de détails. Concernant la fréquence des présentations, il n'est peut-être pas nécessaire de les inviter systématiquement au Conseil d'administration, sachant que le travail de validation se fait déjà dans les autres instances.

B. BOUCHARD convient qu'il est important de respecter le travail effectué par le CFVE et les autres comités, tout en restant vigilant. A partir du moment où il y a un impact financier, le projet doit effectivement passer par le Conseil d'administration, mais il faut éviter de dupliquer inutilement les tâches de validation.

A M-J. BELLOSTA qui demande si le tarif réduit est bien de 9 900 € par rapport au tarif standard de 13 000 €, S. DUIZABO confirme et précise que le programme est découpé en modules. Cependant, suivre le programme de manière modulable est moins intéressant d'un point de vue financier en raison des coûts administratifs associés, comme la gestion des contrats et des factures supplémentaires, sachant qu'il y a cinq modules dans le programme.

Le Conseil approuve à 29 voix pour, 4 voix contre et 1 abstention, la modification du tarif de l'Executive Master Marché de l'Art et Gestion de Patrimoine.

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

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

1. Subvention A. S. Paris Dauphine Compétition
2. Subventions de fonctionnement aux associations généralistes
3. Subventions sur projet des associations généralistes
4. Subventions sur projet des associations de filière

A S. ABDELNOUR qui demande pourquoi les subventions aux associations relèvent du régime de la délégation de pouvoir, F. GELIN répond que cela s'explique par le cadre général des délégations accordées au Président, en termes de montant et de nature des dépenses. Ce dispositif, voté par le Conseil d'administration, inclut les subventions aux associations. Ces décisions sont ensuite portées à votre connaissance pour information.

A S. ABDELNOUR qui trouve cela étrange que ces subventions n'engendrent pas de débat au sein du Conseil d'administration, F. GELIN répond qu'elles font l'objet d'un vote préalable au sein du CFVE. L'objectif est également de réduire la charge de travail du Conseil d'administration.

B. BOUCHARD indique qu'il est essentiel de considérer le rôle des différentes instances. Les discussions approfondies se déroulent souvent au sein du CFVE ou du CS. En fin de chaîne, le Conseil d'administration peut avoir l'impression d'un déficit d'information, car il n'assiste pas à ces échanges riches. Mais il faut faire confiance aux collègues et éviter de dédoubler les travaux.

M-J. BELLOSTA approuve cette remarque, puisque concernant les subventions, il existe des Commissions qui précèdent les décisions. Cependant, en ce qui concerne les délégations de pouvoir, elle pensait que, à la suite du renouvellement du Conseil, il fallait revoter cette délégation.

F. GELIN répond par la négative car cela ne dépend pas de la personne mais de la fonction.

S. BRISARD confirme en indiquant qu'il s'agit d'une question de continuité du service public. La délégation votée en 2021 reste valide, car elle s'applique à la fonction présidentielle, et non à l'individu. Toutefois, il appartient au Conseil d'administration de décider, s'il le souhaite, de revoter une nouvelle délibération pour ajuster la délégation. Tant que cela n'est pas fait, la délégation actuelle demeure pleinement en vigueur.

M-J. BELLOSTA précise que les membres actuels du Conseil n'ont actuellement pas donné de délégation.

S. BRISARD réitère que ce n'est pas une question liée aux membres mais à l'entité qu'est le Conseil d'administration. Cela fonctionne comme dans un Conseil municipal : les décisions du précédent Conseil s'appliquent jusqu'à ce qu'une nouvelle délibération en décide autrement. Si le Conseil souhaite revoir cette délégation, il suffit de la mettre à l'ordre du jour.

M. GOUVERNET indique qu'en qualité de membre consultatif pour les associations généralistes et délibératif pour celles de filière, il a constaté des problèmes, non pas d'accès à l'information, mais dans la qualité des dossiers soumis. Certaines associations rencontrent des difficultés à produire des dossiers conformes, ce qui engendre des reports ou des montants non attribués, bien que les projets soient souvent intéressants. Le turnover important dans ces associations complique leur travail et celui des membres du conseil consultatif. Malgré un accompagnement, il reste une certaine lourdeur administrative. Un effort de sensibilisation supplémentaire serait utile pour fluidifier le processus et éviter des demandes inappropriées.

I. CATTO indique que ce problème a été évoqué au CFVE. Il manque du personnel pour accompagner ces démarches et il serait judicieux de réfléchir à des solutions, comme l'embauche d'étudiants en jobs d'appoint. Il est crucial que les dossiers soient complets et justifiés, car s'agissant d'argent public, un manque de bilan ou d'explications conduit inévitablement au rejet des demandes.

F. BLANCHOT revient sur la délégation de pouvoir et ne voit pas pourquoi elle serait différente pour le nouveau Président. Cependant, l'argument de Sébastien Brisard le surprend : un Conseil renouvelé n'est-il pas en droit de revoir les décisions du précédent ? Cela semble impliquer que les choix passés s'imposent au nouveau Conseil et Président.

S. BRISARD précise que si chaque renouvellement remettait automatiquement en question toutes les décisions du Conseil précédent, il y aurait alors un chaos administratif. La continuité de service est fondamentale. Cependant, si le Conseil décide de modifier une délégation ou une décision, il en a tout à fait la possibilité, en l'inscrivant à l'ordre du jour. C'est une question de procédure.

S. ABDELNOUR comprends l'argument de continuité, mais les nouveaux membres du Conseil auraient besoin d'une présentation claire des règles de fonctionnement de cette instance. Par ailleurs, elle a récemment appris l'existence d'un advisory board à l'université, bien qu'elle siège ici depuis quatre ans. Ce type d'information devrait être porté à la connaissance de tous. Enfin, il serait pertinent de revenir sur les discussions de campagne, notamment sur la représentation des BIATSS au Conseil. Ces sujets méritent d'être abordés dès le début du mandat pour ne pas être oubliés.

B. BOUCHARD indique que ces points pourront être abordés dans le cadre des travaux sur le règlement intérieur et les ajustements au décret. Il faut prendre le temps de la réflexion : le Conseil a quatre ans pour bien faire les choses.

Avant de clore cette réunion à 20H00, B. BOUCHARD rappelle que le prochain Conseil d'administration aura lieu le 3 février 2025, à 16 heures.

Bruno BOUCHARD

Annexe :

- Explications de votes, transmises par Marie-José BELLOSTA et Loubna MONTARON, le 12 décembre 2024 par courriel à la chargée du Conseil d'administration.

Dispositions du Règlement intérieur, relatifs aux procès-verbaux, article V-7, alinéa 2 : « Y sont toutefois annexées les explications de vote remises par écrit, soit au cours de la séance, soit dans les 2 jours ouvrables qui suivent, au secrétaire de séance ».

Explications de votes – Séance du Conseil d'administration du 9 décembre 2024

En préambule, nous regrettons que les avis du comité social d'administration ne soient pas communiqués en amont de la séance du conseil d'administration, en particulier sur les délibérations concernant des sujets dans le périmètre de cette instance de dialogue social.

I. Positionnement par rapport au budget rectificatif n°2 pour l'exercice 2024

Le vote favorable constitue une reconnaissance du travail conséquent de la direction financière dans la mise en œuvre de ce budget, cependant sans aucune dimension politique, la délibération portant sur l'exécution du budget pour l'exercice 2024, ayant été votée en décembre 2023.

Au cours de cette année 2024, lors de la présentation du bilan CVEC 2023, la problématique d'une dépense non-règlementaire sur le budget CVEC (Contribution de Vie Etudiante et de Campus) a été soulevée sur le projet transverse « organisation du Concours Photo », sans aucune information détaillée ni réponse et transmission d'éléments comptables justificatifs par la gouvernance de l'établissement.

Nous rappelons que, depuis sa mise en place en 2018, la CVEC est un levier d'amélioration de la vie étudiante et de prévention (santé, consommation d'alcool et de substances psychotropes, santé mentale). Elle est cadrée par les articles D841-2 à D841-11 du Code de l'Education ainsi que par le décret du 1er décembre 2022 portant modification des dispositions relatives à la contribution de vie étudiante et de campus.

Nous serons attentifs au respect du cadre réglementaire concernant l'éligibilité des dépenses sur financement par la CVEC et la présentation de toutes les informations nécessitant une délibération du Conseil d'administration après avis du Conseil de la Formation et de la Vie Etudiante, notamment l'intégration du Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes (FSDIE) dans le bilan annuel de la CVEC.

II. Positionnement sur le budget initial 2025

Par nos votes défavorables, nous refusons de considérer la politique Ressources humaines et la diminution des heures d'enseignements dans l'offre de formation de l'Université Paris Dauphine **comme des variables d'ajustement**.

Ces problèmes budgétaires ne doivent ni remettre en question, ni être un frein à l'application de l'accord de réduction du temps de travail pour l'ensemble des collègues BIATSS titulaires et non-titulaires. Ils ne doivent également pas bloquer, pour les personnels BIATSS, la mise en œuvre d'une politique indemnitaire qui soit plus égalitaire pour les personnels titulaires, et équivalente, pour les personnels contractuels, à celle des personnels titulaires.

Ces problèmes budgétaires ne doivent pas impacter défavorablement l'offre de formation alors même que les évaluations de l'HCERES ont reconnu la qualité des formations actuelles de notre université.

III. Positionnement sur la campagne emplois des enseignants-chercheurs

Le comité social d'administration a donné, à deux reprises, un avis unanimement défavorable.

En liminaire, nous restons attachées au recrutement d'enseignants-chercheurs titulaires dans l'ensemble des disciplines de l'université.

Néanmoins, le refus de voter favorablement des membres signataires résultent de l'ouverture de deux postes d'enseignants contractuels loi LRU article L954-3 en finance dont le dispositif de recrutement, tant par le rôle donné aux différents conseils (scientifique et administration) et par la composition des comités de sélection, nous semble aller à l'encontre de l'article L954-3 du Code de l'éducation qui dispose que :

« Le président peut recruter, pour une durée déterminée ou indéterminée, des agents contractuels :
1° Pour occuper des fonctions techniques ou administratives correspondant à des emplois de catégorie A ;

2° Pour assurer, par dérogation au premier alinéa de l'article L. 952-6, des fonctions d'enseignement, de recherche ou d'enseignement et de recherche, après avis du comité de sélection prévu à l'article L. 952-6-1. »

En outre, la procédure de définition de la rémunération de ces enseignants par une commission ad-hoc pose un problème de transparence sur les règles d'attribution.

Ainsi, nous nous interrogeons sur la nécessité de réviser au plus vite les dispositions de recrutement des enseignants contractuels loi LRU pour les rendre conformes à la réglementation.

IV. Positionnement sur la campagne emplois BIATSS

La politique RH mise en œuvre ces dernières années a conduit à une réduction du nombre d'ouvertures de postes de titulaires, accentuant la répartition déséquilibrée entre les personnels BIATSS titulaires et non-titulaires. Entre 2018 et 2023, l'effectif des BIATSS titulaires est passé de 251 à 217 (-34) et l'effectif des BIATSS non-titulaires de 281 à 340 (+59).

De plus, les membres du conseil d'administration (CA) et du comité social d'administration (CSA) n'ont pas eu le même niveau d'information : nombre de postes ouverts pour ceux du CA et CSA, et en plus, résultats des postes ouverts au concours en 2024 pour ceux du CSA. Ces informations partielles limitent la capacité de prise de décision des administrateurs.

Nous demandons donc que les mêmes informations soient données aux membres du conseil d'administration et aux représentants du personnel, membres du CSA.

Le projet présenté propose l'ouverture de 6 postes (2 en ASI et 4 techniciens) de la filière ITRF et un détachement dans le corps des IGR sur le fondement du décret n°2020-569 du 13/05/2020.

Tout d'abord, nous regrettons qu'aucun poste n'ait été ouvert pour les filières AENES, Bibliothèque et santé. Ensuite, il n'est proposé aucune ouverture de poste dans le corps des IGE alors même que des collègues ASI occupent, depuis plusieurs années, des fonctions d'IGE. Enfin, nous regrettons l'absence de détachement dans le corps des techniciens sur le fondement du décret n°2020-569 du 13/05/2020. Pour mémoire, en 2024, deux détachements ont été proposés sans pouvoir être pourvus et sans qu'une information n'ait été donnée suffisamment en amont à tous les collègues éligibles à ces détachements.

Nous souhaiterions également que pour les prochaines campagnes, les indicateurs suivants soient présentés aux instances concernées :

- Par corps, le nombre d'agents qui occupe des fonctions d'un corps supérieur ;
- Par mois :
 - les postes de titulaires rendus vacants à la suite de départ à la retraite, de mobilité interne, mobilité externe ;
 - les recrutements qui ont été effectués sur ces postes ou la ventilation qui en a résulté.

Paris le 12 décembre 2024

Marie-Jo Bellosta

Loubna Montaron