

**PROCÈS VERBAL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**  
**DU 30 JUIN 2025**

**LISTE DE PRÉSENCE**

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

**Présents :** B. BOUCHARD, G. NOGATCHEWSKY, P. GEOFFRON, M. CARRE-TALLON, J. EL HADDAD, D. ABONNEAU, M-J. BELLOSTA, S. ABDELNOUR

**Représentés :** D. GALLOIS-COCHET, E. AGRIKOLIANSKY, M. OZTURK ESCOFFIER, F. BLANCHOT, E. CAMPOY, P. PEGON

**Collège 2 - Personnalités extérieures qualifiées**

**Présents :** B. WITVOET

**Représentés :** T. BEGUE, A. LELEUX, C. CHENUT, S. PLANCHEZ, C. SOULEAU

**Collège 3 et 4 – Représentants de la Région d’Île-de-France et de la Ville de Paris**

**Présent :** Y. WEHRLING

**Collège 5 - Etudiants**

**Présents :** A. ZIELINSKI, G. KUEN, Y. ATTAL

**Représentés :** A. MUNZILA DE CASTRO E SILVA, J-L. MORALES, R. GROSHEITSCH, L. SIMON

**Collège 6 – BIATSS**

**Présents :** A. CORBLET, Y. TOMIC

**Représentés :** V. BENARD, L. MONTARON,

**Invités de droit**

**Présents :** F. GELIN, C. BELLAMY, B. VENET, R. CHANTIRI, C. OKRET-MANVILLE

**Invités permanents**

**Présents :** M. GUILLIOMET-DUCHE, S. BRISARD, R. ARIPI, M. SEBERT, S. DAMERON, A. MIAS, I. CATTO, S. MONJON, F. BENOIT-MOREAU

**Procurations :**

- Dorothée GALLOIS-COCHET donne procuration à Gwenaëlle NOGATCHEWSKY
- Eric AGRIKOLIANSKY donne procuration à Patrice GEOFFRON
- Meltem OZTURK ESCOFFIER donne procuration à Joyce EL HADDAD
- Fabien BLANCHOT donne procuration à Martine CARRE-TALLON
- Eric CAMPOY donne procuration à Marie-José BELLOSTA
- Paul PEGON donne procuration à Sarah ABDELNOUR
- Thierry BEGUE donne procuration à Bruno BOUCHARD
- Aliette LELEUX donne procuration à Patrice GEOFFRON
- Christophe CHENUT donne procuration à Bruno BOUCHARD
- Sandra PLANCHEZ donne procuration à David ABONNEAU
- Charlotte SOULEAU donne procuration à David ABONNEAU
- Arianne MUNZIMLA DE CASTRO E SILVA donne procuration à Adrien ZIELINSKI
- Jean-Lucca MORALES donne procuration à Sarah ABDELNOUR
- Rachel GROSHEITSCH donne procuration à Adrien ZIELINSKI
- Louise SIMON donne procuration à Yoni ATTAL
- Vivien BENARD donne procuration à Arianne CORBLET
- Loubna MONTARON donne procuration à Marie-José BELLOSTA

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

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

- La soirée des personnels : le Président adresse ses félicitations à la direction des ressources humaines et à celle de la communication, et en particulier à Cécile Fondeur, pour l'organisation de cet événement très sympathique.
- La campagne relative à la taxe d'apprentissage : compte tenu de la situation budgétaire de l'établissement, des efforts supplémentaires sont nécessaires, sachant que des marges de progression importantes demeurent. Le Président souligne la mobilisation constatée au sein des Départements, des formations et des parcours, et mentionne avoir lui-même enregistré une vidéo consacrée à la campagne. Il en appelle à la poursuite des efforts jusqu'à son terme, insistant sur le caractère important de l'enjeu.
- Classements internationaux : l'établissement se maintient dans le Top 20 du classement CWUR en 2025. S'agissant du classement QS, l'établissement se situe désormais à la 28ème place, contre la 24ème l'année précédente. Malgré ce léger recul, l'institution demeure à un niveau élevé et ces résultats produisent des effets concrets dans les relations internationales. Les partenariats sont désormais proposés spontanément par de grandes universités étrangères, ce qui atteste de la visibilité et de l'attractivité de l'établissement auprès des étudiants et institutions internationales.
- Business Advisory Board (BAB) : lors de la dernière séance, le Président s'est engagé à travailler à une nouvelle proposition de composition. Il invite les parties prenantes à faire preuve de patience, le temps que les réflexions aboutissent, et confirme que des propositions seront soumises, comme prévu, à la rentrée de septembre. Il n'était pas nécessaire, dans ce contexte, de recourir à des pétitions syndicales.
- Le Président rappelle qu'une réunion exceptionnelle du Conseil d'administration se tiendra le 7 juillet, en remplacement de l'Assemblée des trois Conseils initialement programmée. Cette dernière ne paraissant pas justifiée par un ordre du jour suffisamment consistant, il a été décidé de ne pas la maintenir.

#### I. Procès-verbaux

##### 1. Procès-verbal de la séance du Conseil d'administration du 28 avril 2025

***Le Conseil approuve à l'unanimité, soit à 32 voix pour, le procès-verbal de la séance du Conseil d'administration du 28 avril 2025.***

##### 2. Procès-verbal de la séance du Conseil d'administration du 26 mai 2025

***Le Conseil approuve à l'unanimité, soit à 32 voix pour, le procès-verbal de la séance du Conseil d'administration du 26 mai 2025.***

#### II. Conseil de la Documentation – Désignation des personnalités extérieures et composition définitive du Conseil

C. OKRET-MANVILLE présente les trois personnalités extérieures récemment désignées pour siéger au sein de ce Conseil :

- Marc Martinez, Directeur de la Bibliothèque de Sciences Po et ancien Président de l'Association des Directeurs de Bibliothèques Universitaires. À ce double titre, il dispose d'une vision particulièrement étendue des enjeux liés à la documentation ;
  - Véronique Stoll, Directrice de la Bibliothèque de l'Observatoire PSL. Elle collabore en outre avec l'administratrice des données, codes et algorithmes du ministère, ce qui lui confère une expertise précieuse dans le domaine de la gestion des données de recherche ;
  - Cécile Swiatek, Directrice de la Bibliothèque de l'Université Paris-Nanterre, fortement engagée dans les réseaux internationaux, en particulier au sein de la Ligue des Bibliothèques européennes de recherche.
- Ces trois collègues apportent une compréhension approfondie des enjeux nationaux et internationaux en matière de documentation et d'activité des bibliothèques. Leur contribution sera, selon elle, d'une grande valeur pour les travaux de ce Conseil.

B. BOUCHARD rappelle que ce Conseil se réunit une fois par an. Ses missions consistent à examiner les orientations en matière d'achats, à identifier d'éventuelles lacunes, ainsi qu'à débattre de la stratégie à suivre concernant l'acquisition et le renouvellement des collections de la Bibliothèque.

C. OKRET-MANVILLE complète cette présentation en précisant que la réflexion portera également sur la science ouverte et sur d'autres activités connexes.

#### III. Société Université Paris Dauphine – PSL Dakar (UPD – PSL Dakar)

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

B. BOUCHARD informe avoir participé dans la matinée à l'ouverture d'une journée organisée par le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, laquelle était cette année consacrée au Sénégal. À cette occasion, il a rencontré le ministre sénégalais de l'Enseignement, lequel a exprimé une volonté affirmée de développer des formations et d'attirer des établissements étrangers, afin de répondre à des besoins importants en matière d'enseignement supérieur. Ces points ont été rappelés au cours de l'échange et ils feront l'objet de discussions ultérieures en vue d'une meilleure coordination des projets communs. Le projet concerné a déjà été présenté à plusieurs reprises. L'autorisation du ministère, nécessaire pour permettre la participation de l'Université à ce projet, a été obtenue. Il précise que trois documents structurent la démarche :

- La prise de participation : il s'agit de l'entrée de l'Université dans une société. L'avantage de cette structure réside dans la possibilité de délivrer des diplômes depuis Dakar. Il est important de disposer de diplômes qui ne soient pas nécessairement ceux de l'Université car la duplication des diplômes dauphinois exige un travail lourd de coordination pour les équipes, ce qui constitue un frein au développement des structures locales.



- La désignation des représentants de l'Université dans les différentes instances, en particulier au sein des deux organes essentiels : le Conseil d'administration et le Conseil scientifique.

- La convention de partenariat : dans la mesure où cette société sera indépendante de l'Université, une convention devra encadrer les relations entre les deux entités.

Le Président expose ensuite les principaux éléments à retenir : la participation au capital de la société est assurée par BEM, tandis que l'Université contribue sous forme d'apport en industrie. L'Université détient 25 % de la société mais dispose de la moitié des sièges au sein du Conseil d'administration et du Conseil scientifique. Par ailleurs, le Président de la société sera le Président de l'Université Paris Dauphine - PSL, lequel bénéficiera d'une voix prépondérante dans chacune de ces instances, garantissant ainsi la primauté de l'établissement dans la gouvernance.

#### 1. Prise à participation de l'Université Paris Dauphine - PSL (UPD - PSL) à la Société UPD-PSL - Dakar

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

B. BOUCHARD rappelle que de nombreuses questions avaient été soulevées par Dorothée Gallois-Cochet. Celles-ci ont été examinées point par point, en concertation avec le ministère. Certains sujets ont nécessité un arbitrage, tandis que d'autres observations se sont révélées fondées et ont conduit à des ajustements du document.

***Le Conseil approuve à 24 voix pour, 4 voix contre et 4 abstentions, la prise à participation de l'Université Paris Dauphine - PSL (UPD - PSL) à la Société UPD - PSL Dakar.***

#### 2. Désignation des représentants de UPD - PSL auprès de UPD - PSL Dakar

B. BOUCHARD indique qu'il existe deux instances, où il siègera en tant que membre de droit, mais pour lesquelles il est nécessaire de désigner d'autres membres supplémentaires. Il est donc proposé les personnes suivantes :

- pour le Conseil d'administration : Florence ARESTOFF, qui sera missionnée en tant que déléguée auprès de l'UPD-PSL - Dakar (à l'instar des délégués pour Tunis et pour Londres). Ces délégués assurent le lien quotidien entre les institutions. Il est également proposé de nommer Isabelle CATTO, Vice-présidente formation et vie étudiante, afin d'apporter une expertise spécifique sur les questions d'enseignement.

- pour le Conseil scientifique, qui correspond, au sein de notre institution, à l'équivalent du CFVE : Florence ARESTOFF, toujours en tant que déléguée, et Sophie MERITET, Vice-présidente des Affaires internationales, dont la présence permettra d'assurer un suivi pertinent des enjeux internationaux.

M-J. BELLOSTA indique que le vote se fera à bulletin secret, puisqu'il concerne des personnes.

***Le Conseil approuve à 25 voix pour, 1 voix contre et 6 abstentions, la désignation des représentants de UPD - PSL auprès de UPD - PSL Dakar pour le Conseil d'administration de l'UPD - PSL Dakar, à savoir : Bruno BOUCHARD, Florence ARESTOFF et Isabelle CATTO.***

***Le Conseil approuve à 25 voix pour, 1 voix contre et 6 abstentions, la désignation des représentants de UPD - PSL auprès de UPD - PSL Dakar pour le Conseil Scientifique de l'UPD - PSL Dakar, à savoir : Bruno BOUCHARD, Florence ARESTOFF et Sophie MERITET.***

#### 3. Convention de partenariat pédagogique entre UPD - PSL et UPD-PSL - Dakar

B. BOUCHARD rappelle certains éléments, ainsi que la distinction entre les diplômes de type A et les diplômes de type B :

- les diplômes de type A correspondent à ceux dispensés à Dauphine et qui seront délivrés de manière identique par exemple à Dauphine Dakar. Les examens doivent être strictement identiques des deux côtés et parfaitement synchronisés. Cela implique une charge de travail très importante, tant pour les équipes locales que pour celles de Dauphine.

- les diplômes de type B correspondent à des adaptations locales, par exemple la Licence MIN à Tunis. Le contrôle porte principalement sur le recrutement de l'équipe pédagogique, la sélection des étudiants et le suivi des résultats. Les diplômes sont présentés au CFVE et doivent être validés par Dauphine avant leur délivrance sur place. Ils ne correspondent pas exactement aux diplômes parisiens (contenus et examens différents). Ce dispositif, moins contraignant en termes de synchronisation, allège considérablement la charge pesant sur les équipes parisiennes.

I. CATTO précise qu'à ce stade, les diplômes envisagés relèvent surtout de la formation continue. Toutefois, l'ouverture d'un Master en Management de type B est envisagée pour la rentrée 2026.

B. BOUCHARD indique que le lancement de ces diplômes a été retardé en raison de la date tardive du vote. Concernant la formation initiale, un démarrage dès janvier/février avait été envisagé à Dakar. Finalement, cette option n'a pas été jugée opportune. La décision a donc été prise de différer le lancement à la rentrée de septembre 2026. Il est précisé qu'il s'agit ici d'une information, sans nécessité de vote.

M-J. BELLOSTA relève qu'à la différence du Campus de Paris, il y a dans les instances de Dakar des membres, autres que le Président, siégeant à la fois au Conseil d'administration et au Conseil scientifique, puisque les mêmes personnes viennent d'être élues dans les deux instances.



B. BOUCHARD confirme ce point. Il souligne que le travail quotidien s'effectuera, comme à Dauphine Londres, par l'intermédiaire des délégués.

#### IV. Ressources Humaines

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

##### 1. Réactualisation du référentiel des équivalences horaires des enseignants-chercheurs

F. BENOIT-MOREAU rappelle que le dispositif présenté vise à rémunérer certaines activités connexes ou responsabilités assumées par les enseignants, en complément des heures de cours. Ce mécanisme a pour vocation de stimuler l'innovation pédagogique, qu'il s'agisse de la création de nouveaux dispositifs, de commissions ou de modalités pédagogiques. Elle précise que dix modifications ont été apportées au référentiel, la plupart étant mineures. Le point 8, relatif aux missions du SUAPS, ayant été récemment discuté en CAFR, a été écarté de ce document pour permettre un examen approfondi ultérieur. Elle propose de répondre aux éventuelles questions, sans entrer dans le détail du dispositif.

M-J. BELLOSTA précise que le vote ne concerne pas les Professeurs d'Université et Maîtres de conférences, dont le référentiel est décidé exclusivement par le CAFR. Il s'applique uniquement aux personnels enseignants contractuels ou vacataires.

G. NOGATCHEWSKY intervient pour exprimer une réserve qu'elle avait déjà formulée en CAFR. Elle reconnaît l'intérêt d'attirer davantage d'enseignants-chercheurs en LSO, mais s'inquiète d'une possible inégalité de traitement. Les cours magistraux en amphithéâtre de 60 étudiants sont valorisés à 1,5, tandis que certains TD de 60 étudiants en LSO bénéficient d'une valorisation supérieure. Elle admet comprendre la logique incitative mais considère que la mesure doit rester temporaire, le temps d'amorcer la dynamique.

B. BOUCHARD indique effectivement que la rénovation de l'aile B a fortement réduit la disponibilité des amphithéâtres et que de nouvelles salles de 64 places ont été aménagées dans l'aile F. Dans ce cadre, le référentiel a été adapté afin d'inciter les enseignants à regrouper deux TD distincts en un seul groupe de 60 étudiants. La compensation financière est volontairement inférieure à l'équivalent de deux groupes, ce qui permet à Dauphine de réaliser des économies tout en offrant une incitation. Il reconnaît cependant que le référentiel est utilisé comme levier d'incitation et qu'il conviendra, à terme, de stabiliser les dispositifs et de revoir certaines primes dans une approche plus globale.

F. BENOIT-MOREAU précise que l'expérimentation s'appuie sur une situation initiale où deux groupes existaient de manière empirique, sans réelle réflexion pédagogique. Un bilan sera mené avec les enseignants concernés afin d'évaluer la pertinence de cette organisation sur le plan pédagogique. Certaines UE resteront fixées à 30 étudiants par groupe. Cette expérimentation permettra de la comparer avec d'autres dispositifs déjà existants, tels que les mutualisations de cours en Master. Elle souligne qu'à court terme, la solution réduit le nombre d'enseignants à coordonner, ce qui constitue un atout dans des disciplines où les titulaires demeurent trop peu nombreux par rapport aux besoins.

M. CARRE-TALLON s'interroge sur l'équité entre enseignants, mais aussi pour les étudiants. Elle demande si le passage de deux groupes à un seul concerne l'ensemble de l'UE, F. BENOIT-MOREAU confirme que c'est bien le cas, avec l'accord des enseignants-chercheurs.

M. CARRE-TALLON souligne que ce type de dispositif est difficile à remettre en cause une fois instauré. Elle redoute que l'incitation ne disparaisse mais que la charge demeure, ce qui lui semble problématique. Elle se réjouit toutefois que le bonus pour les cours en anglais ait enfin été clarifié, après plusieurs mois de discussions, même si elle estime que le texte du référentiel reste encore imparfait et mérite d'être retravaillé.

S. ABDELNOUR relaie les débats du Comité social d'administration, qui s'est prononcé unanimement contre le dispositif, en raison des inquiétudes liées aux conditions de travail des enseignants et à la qualité pédagogique. Elle est tout à fait pour l'incitation, notamment des titulaires, pour enseigner en Licence. Pour autant, il est important de maintenir de petits groupes, notamment en Sciences sociales, où les enseignants assurent un suivi écrit et individualisé des étudiants. Selon elle, le travail demandé n'est pas assez rémunéré et les écarts entre disciplines sont significatifs. Elle est un peu étonnée de la remarque sur l'égalité de traitement sur les cours car, en principe, il y a un encadrement supérieur pour les TD, ce n'est donc pas forcément problématique que ce soit mieux rémunéré s'il y a un autre type de travail.

B. BOUCHARD reconnaît qu'une telle révision générale sera nécessaire un jour.

B. VENET rappelle que la mesure a été discutée avec l'ensemble des responsables pédagogiques et repose sur le volontariat. Elle concerne en particulier certains cours de macro-économie et d'enjeux contemporains. Il insiste sur le fait qu'aucune imposition n'a été faite. Il regrette qu'il y ait très peu de titulaires dans certaines disciplines. De nombreux vacataires enseignent en L1 et L2 et, de ce fait, la qualité des enseignements peut varier d'un groupe à l'autre. Ce dispositif vise donc aussi à attirer des enseignants titulaires ou expérimentés afin d'assurer une plus grande homogénéité. Il souligne enfin la lourdeur du travail en macro-économie, où deux contrôles continus et un examen terminal représentent un volume de correction important.



B. BOUCHARD rappelle que la correction des copies n'est pas une tâche dont la difficulté croît de manière linéaire avec le nombre.

M-J. BELLOSTA rappelle qu'en Comité social d'administration, il avait été dit que cela serait sur la base du volontariat, pas sur les responsables d'UE, mais bien sur les intervenants. Or, il apparaît ici que ce sont les UE entières qui basculent. Elle demande si tous les vacataires concernés ont donné leur accord.

B. VENET explique que les discussions se sont tenues en équipe et que certains vacataires, ne souhaitant pas enseigner devant 60 étudiants, ne participeraient pas à ces UE cette année.

M-J. BELLOSTA observe que cela revient à les écarter et souligne que cette ambiguïté avait motivé le vote défavorable. Elle formule également d'autres points de discussion du référentiel, notamment le volume horaire, à savoir deux heures, accordé aux visites de musée, activité qui est vraiment en dehors du rôle d'enseignement ; ou la prise en charge des entretiens de deux heures dans la Cellule de veille, alors que les membres de la formation spécialisée, qui sont enseignants-chercheurs, effectuent des dizaines d'entretien. Elle juge cela disproportionné par rapport à d'autres missions.

B. BOUCHARD rappelle que le musée du Management, né de l'initiative de l'équipe Management de l'innovation, avec le soutien de DRM, connaît un grand succès. Les visites, d'abord assurées gratuitement, font désormais l'objet d'une billetterie afin de financer la rémunération des enseignants qui les assurent. Ces rémunérations peuvent provenir soit d'une maquette de diplôme, cela fait alors partie de l'enveloppe budgétaire du Master, soit de financements externes, comme ce fut le cas avec la MAIF. Le Président souligne l'importance de ce musée, tant pour l'image de Dauphine que pour l'établissement de nouveaux partenariats.

F. BENOIT-MOREAU ajoute que ce musée constitue aussi un levier stratégique pour le positionnement de Dauphine dans la recherche en management.

A M. CARRE-TALLON qui demande si la distinction entre visites rémunérées dans le cadre d'un cours et celles rémunérées hors cours est clairement inscrite dans le texte, F. BENOIT-MOREAU répond que c'est l'intention et s'engage à vérifier la rédaction.

B. BOUCHARD indique également qu'une règle a été ajoutée pour éviter le cumul entre le bonus écologique et les crédits CPP liés au même enseignement.

P. GEOFFRON indique avoir interrogé une intelligence artificielle sur le sujet, laquelle lui a donné la réponse suivante : « La rémunération d'un expert accompagnant un groupe dans un musée se situe généralement entre 80 et 300 euros par visite pour un petit groupe, en pouvant monter jusqu'à 400 euros ou plus pour des groupes plus importants ou des prestations spécifiques. »

**Le Conseil approuve à 20 voix pour, 9 voix contre et 3 abstentions, la réactualisation du référentiel des équivalences horaires des enseignants-chercheurs.**

## 2. Fixation du montant de la PEDR au titre d'une distinction scientifique

F. BENOIT-MOREAU rappelle que cela s'inscrit dans le cadre des lignes directrices de gestion indemnitaires mises en place depuis 2022, à la suite de la refonte du RIPEC. Dans la note transmise aux membres, figure le maintien de la PEDR (Prime d'encadrement doctoral et de recherche), mais limitée désormais à un nombre de cas beaucoup plus précis, dont celui de l'obtention d'un prix. Une liste de quinze prix est concernée, justifiant ainsi le maintien de la PEDR. Or, dans les lignes directrices précédentes, aucun montant n'avait encore été arrêté pour ces quinze situations. Il est donc proposé de voter un montant de 6 900 €, versé sur une durée de quatre ans, dans le cas précis de l'obtention d'un prix décerné par l'Institut de France. Ce montant a été aligné sur le plafond de la composante C3 du RIPEC. Elle souligne ensuite que l'obtention d'un prix d'une telle nature atteste d'une qualité de recherche exceptionnelle, ce qui justifie cette équivalence avec le RIPEC C3. Toutefois, les deux dispositifs ne sont absolument pas cumulables.

B. BOUCHARD ajoute que, sans cette inscription explicite, le Conseil scientifique aurait dû statuer au cas par cas.

F. BENOIT-MOREAU confirme que cela figurera directement dans les lignes directrices de gestion. Si, un jour, l'Université a la chance de voir l'un de ses chercheurs recevoir un prix Nobel ou encore une Médaille Fields, le dispositif sera alors complété en conséquence.



M-J. BELLOSTA rappelle un principe réglementaire : il est nécessaire de mentionner, lors des séances du Conseil d'administration, le vote qui s'est tenu au sein du Comité social d'administration (CSA). L'administration se doit de le signaler systématiquement, car ce n'est pas aux élus d'assumer ce rappel. Elle croit qu'il y a eu un vote défavorable sur ce point. Il faudrait que cela soit explicitement mentionné.

B. BOUCHARD confirme qu'il y a eu un vote défavorable, et même lors du CSA de secours, le vote a de nouveau été négatif.

A M. CARRE-TALLON qui demande les motivations de ce refus, S. ABDELNOUR répond que l'opposition s'appuyait principalement sur une critique de la concentration des moyens et des récompenses sur quelques profils, certes très investis et talentueux, mais au détriment d'une conception plus collective de la recherche. Par ailleurs, les trois montants du RIPEC n'ont jamais fait l'objet d'une véritable concertation lors de la précédente mandature. Ils ont été imposés sans réelle discussion, alors même qu'il n'était pas toujours pertinent de distinguer les chercheurs entre « moyens excellents », « excellents » et « très excellents ». Cette vision hyper-individualisée de la recherche, à son sens, induit des comportements de mise en avant personnelle au détriment du collectif. De nombreux travaux académiques montrent que ce type de récompense individualisée n'a pas d'effets positifs sur la dynamique collective, bien au contraire.

M-J. BELLOSTA rappelle également que, concernant le RIPEC, une négociation collective avait été obtenue. Or, depuis janvier 2022, la présidence a gelé ce processus. Le vote défavorable traduisait aussi cette situation, ainsi que l'absence de retours concrets sur la mise en œuvre de la composante 2 du RIPEC.

B. BOUCHARD conclut en rappelant que le Conseil scientifique a proposé et discuté ce montant, et, sur ce point, un avis favorable a été rendu.

***Le Conseil approuve à 21 voix pour, 10 voix contre et 1 abstention, la fixation du montant de la PEDR au titre d'une distinction scientifique.***

#### V. Bilan de la Cellule de veille 2024/2025

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

B. BOUCHARD remercie vivement l'ensemble des équipes et les membres impliqués qui œuvrent au sein de la Cellule de veille. Il souligne l'ampleur du travail accompli, qui n'est pas sans difficulté, notamment sur le plan humain.

P. COLISSON indique que la Cellule de veille se compose d'enseignants-chercheurs, de personnels BIATSS, de la responsable de la Mission handicap, ainsi que des personnes en charge de l'Égalité des chances. Tous y siègent de droit. Elle explique le processus habituel : un signalement débute par un courriel, suivi d'une fiche de signalement envoyée à la personne concernée. Celle-ci est clairement informée qu'en remplissant cette fiche, elle n'entre pas dans un engrenage irréversible. Un entretien peut ensuite être proposé, et, en plénière, des préconisations sont discutées avant d'être transmises à la présidence de l'Université. Elle insiste sur plusieurs principes importants : la confidentialité, l'écoute bienveillante et le respect du souhait de la personne signalante. Certaines victimes ne cherchent qu'à être entendues, sans forcément demander d'action supplémentaire. Elle mentionne toutefois une exception importante : l'application de l'article 40 du Code de procédure pénale, qui a été utilisée cette année, lorsqu'une situation signalée fait courir un danger manifeste à d'autres personnes. Elle rappelle que la Cellule de veille n'enquête pas et ne prend pas de décision. Elle formule uniquement des préconisations afin d'éclairer les instances décisionnelles. Lorsqu'un entretien révèle une situation complexe, la Cellule de veille peut recommander une enquête. Le contradictoire et la justice restent pleinement respectés. Dans certains cas, la Cellule de veille conseille même à la victime de porter plainte, ce que certaines personnes refusent, par peur ou par crainte de dévoiler des éléments non partagés, parfois même avec leur propre famille. Chaque situation est unique. La Cellule de veille est souvent, depuis deux ans, le premier interlocuteur de personnes qui ne savent pas à qui s'adresser. Beaucoup sont ensuite réorientées vers d'autres services : psychologues, ressources humaines, syndicats. Dans certains cas, les membres acceptent un simple entretien téléphonique, conscient que l'écoute seule peut être une étape déterminante. La rapidité de la réponse est présentée comme une priorité absolue. Lorsqu'il y a urgence, un rendez-vous est fixé dans les quinze jours. L'activité de sensibilisation s'effectue par des interventions auprès des étudiants de première année, mais aussi des nouveaux arrivants en L3 ou en Master, séances en visioconférence pour Madrid et Londres, actions auprès des associations étudiantes et journée d'accueil des personnels. Les membres de la Cellule de veille sont tous formés, en priorité sur les violences sexuelles et sexistes, mais aussi désormais sur le racisme et les discriminations. Elle rappelle que ces formations nécessitent du temps et de la disponibilité, ce qui reste une contrainte forte. Elle souligne une réelle amélioration des processus de communication : désormais, les préconisations sont transmises à la Direction générale des services, ce qui permet un meilleur suivi et davantage de retours vers les plaignants. En matière de signalements, il y a des difficultés liées au handicap et aux aménagements, du racisme, de l'islamophobie, de l'antisémitisme, des violences sexuelles et sexistes, mais aussi des tensions relationnelles ou situations anxigènes difficilement qualifiables. Les modalités de prise en charge sont assurées par huit groupes d'écoute, des plénières pour étudier les cas de manière anonyme et décider des préconisations à transmettre à la présidence. Des échanges téléphoniques peuvent parfois être suffisants pour dénouer des incompréhensions. Il existe aussi une multiplication des procédures parallèles, parfois redondantes, ce qui complique la coordination. Enfin, elle insiste sur la visibilité de la Cellule et ses perspectives d'évolution avec des campagnes d'affichage, des réflexions sur de nouvelles actions, une volonté d'ancrer durablement une culture de respect et de sérénité au sein de l'Université.



A.Y. TOMIC qui rapporte qu'une affaire de propos racistes aurait été attribuée à un membre de la Cellule de veille, P. COLISSON répond qu'elle n'a pas eu connaissance de cette affaire. Malheureusement, des conflits d'intérêts peuvent survenir. Si c'est le cas, elle rappelle l'existence d'une Cellule équivalente au niveau de PSL que toute personne peut saisir en cas de besoin.

J. EL HADDAD indique que le LAMSADE serait intéressé par la désignation d'un référent VSS. Elle demande s'il serait souhaitable qu'une telle personne joue un rôle de relais auprès de la Cellule.

P. COLISSON confirme l'intérêt de tels relais et rappelle que les référents associatifs peuvent désormais bénéficier de formations spécifiques. Elle insiste sur l'importance de ne pas improviser ce rôle délicat et encourage aussi la formation des membres des sections disciplinaires aux VSS, car ces affaires arrivent désormais devant ces instances, initialement habituées aux cas de plagiat ou de fraude.

M.-J. BELLOSTA estime que le compte rendu de la Cellule de veille devrait aussi passer devant la formation spécialisée, comme cela avait été évoqué. Elle s'interroge sur la désignation des quatre référents VSS et demande pourquoi, dans le document présenté, ont été associés les termes « islamophobie » et « racisme », juste avant « antisémitisme » ? Elle juge cette association ambiguë.

P. COLISSON reconnaît la complexité de la catégorisation. Souvent, les discriminations s'entremêlent. Racisme et islamophobie apparaissent conjointement, tout comme d'autres formes. Il existe des cas de figure avec une forme d'intersectionnalité de plusieurs formes de discriminations qui se croisent. Elle admet la pertinence de l'observation et souligne les difficultés de classement. Concernant la formation spécialisée, elle concède ne pas avoir encore organisé la réunion prévue mais affirme sa volonté d'y remédier rapidement.

F. GELIN rappelle que ce passage en formation spécialisée est bien prévu, mais dans un second temps. Il s'agit d'un point d'information sans ordre figé.

P. COLISSON reconnaît ne pas avoir organisé la réunion avec les quatre référents VSS et admet que la gestion des urgences a pris le pas sur cette coordination. Elle assure cependant qu'une proposition de rendez-vous est en cours et qu'elle souhaite travailler de manière plus régulière avec eux.

M. CARRE-TALLON demande à entendre l'avis des élus étudiants sur ces questions. Elle souhaite savoir si les étudiants se sentent mieux entendus et si le fonctionnement de la Cellule de veille leur paraît clair.

Y. ATTAL indique que les associations étudiantes se disent satisfaites de la mise en place des formations VSS. En revanche, concernant les discriminations raciales, islamophobes ou antisémites, il note une recrudescence des actes et regrette qu'il n'y ait pas encore assez de formations dans ce domaine. Il s'agit d'une des principales demandes des syndicats étudiants.

B. BOUCHARD assure que, sous la coordination de Pascale Colisson, la Cellule de veille sera renforcée dès la rentrée afin d'intégrer ces axes de sensibilisation.

I. CATTO ajoute que dans le cadre des formations financées par la CVEC, des ateliers de sensibilisation seront proposés aux associations. Ils couvriront non seulement les VSS, mais aussi les questions de racisme et de propos discriminatoires.

P. GEOFFRON indique être membre de la Cellule de veille. La formation, qu'il a suivie, a profondément modifié sa vision et il insiste sur son importance pour l'ensemble de la communauté. Il rend également hommage au travail colossal de Pascale Colisson.

B. BOUCHARD reconnaît la justesse de ce constat et annonce qu'une réflexion est en cours pour garantir la pérennité de l'organisation, afin que cette charge ne repose pas sur une seule personne.

P. COLISSON remercie tous les membres de la Cellule de veille qui répondent à chaque fois présents, malgré les nombreuses sollicitations. Elle souligne effectivement l'accélération des signalements cette année et confirme la nécessité de renforcer l'organisation. Il est important de traiter à la fois les VSS et les discriminations raciales et antisémites, conformément aux demandes des associations étudiantes.

Y. ATTAL exprime sa reconnaissance pour la fermeté affichée par la présidence dans ses messages à la communauté. Les étudiants y voient une prise de position claire et rassurante.



M.-J. BELLOSTA indique que la formation aux violences sexuelles et sexistes, en particulier pour les membres siégeant au sein des sections disciplinaires, est une question cruciale. Forte de l'expérience qu'elle avait elle-même vécue dans le cadre de la section disciplinaire de PSL, elle rappelle que cette formation y était rendue obligatoire pour l'ensemble des membres et qu'elle se déployait sur deux journées complètes. Elle insiste sur la valeur et la nécessité de ce dispositif indispensable pour ceux qui sont appelés à se prononcer sur des affaires aussi graves et sensibles, comme les membres des formations spécialisées, dont les compétences s'étendent elles aussi aux situations de violences sexuelles, sexistes et de harcèlement. Il lui semble également nécessaire d'élargir ces actions de prévention et de formation aux sites délocalisés de l'Université. Tout ce qui est entrepris à Dauphine même doit trouver son équivalent dans ces antennes périphériques avec une mise en place de procédures claires, des dispositifs d'accompagnement et un encadrement adapté. Il est important de faire remonter ces questions à la formation spécialisée, afin d'assurer un travail conjoint et non unilatéral.

P. COLISSON confirme que ces situations complexes apparaissent également dans les campus et formations délocalisées, où la coordination reste difficile, en raison notamment des contextes juridiques propres à chaque pays. Elle assure que des réunions ont déjà eu lieu et que des progrès ont été faits, tout en admettant que beaucoup reste à accomplir.

Y. TOMIC souligne, au nom des représentants du personnel, la nécessité d'une meilleure articulation entre le CSA, la formation spécialisée et la Cellule de veille. Il rappelle que les représentants absorbent eux aussi de nombreux signalements, notamment de discriminations liées au travail. Il ajoute une mise en garde sur certaines associations et syndicats étudiants qui abritent des éléments liés à l'extrême droite, voire au Rassemblement National, et réclame une réelle prudence.

P. COLISSON reconnaît de nouveau les manquements de coordination cette année, mais insiste sur sa totale disponibilité pour travailler avec toutes les instances. Elle réaffirme sa volonté d'améliorer l'articulation entre Cellule de veille, formation spécialisée et CSA.

#### VI. Présentation des résultats de l'enquête d'insertion professionnelle 2024/2025

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

A. PICARD présente les résultats de l'enquête d'insertion professionnelle 2025. En ce qui concerne la méthodologie, l'Université participe depuis six ans à l'enquête d'insertion professionnelle conduite par la Conférence des Grandes Écoles (CGE). Auparavant, elle menait sa propre enquête mais, dans un souci d'harmonisation et de comparabilité avec d'autres établissements, il a été décidé d'intégrer l'enquête commune de la CGE. Celle-ci regroupe environ 200 établissements, soit près de 215 000 diplômés interrogés. Chaque année, sont ainsi questionnées les trois dernières promotions de Master 2, qu'il s'agisse de formation initiale classique ou en apprentissage. La période d'enquête s'étend de la mi-janvier à la fin mars. À Dauphine, l'opération est pilotée conjointement par la Direction de la Formation et de la Vie Étudiante (DFVE) et la Direction de l'Aide au Pilotage (DAP). Un prestataire externe se charge des relances téléphoniques et par SMS auprès des diplômés, ce qui permet d'obtenir un excellent taux de réponses. Le questionnaire est particulièrement détaillé et assez lourd, avec seulement quelques possibilités de personnalisation. Pour cette édition, près de 7 000 diplômés ont été sollicités avec 3 425 réponses exploitables. Le premier indicateur clé est le taux net d'emploi, qui rapporte le nombre de diplômés en activité professionnelle ou en volontariat au total de ceux en emploi, en volontariat ou en recherche. Cet indicateur, qui exclut les poursuites d'études, s'établit pour Dauphine à un peu moins de 76 %, contre 80 % pour la CGE. C'est donc un recul notable, comparable à celui observé au plus fort de la crise sanitaire en 2021. La tendance est similaire dans l'ensemble des établissements de la CGE, mais la baisse est légèrement plus prononcée à Dauphine (-8 % contre -6 %). Parmi les diplômés en emploi, 74 % sont désormais en CDI, en hausse par rapport à l'an passé (72 %). Par ailleurs, 86 % des jeunes diplômés trouvent un emploi en moins de deux mois, contre 82 % pour la moyenne CGE, avec une durée moyenne de recherche extrêmement réduite (0,56 mois, soit environ deux semaines). Fait remarquable : 68 % ont déjà signé un contrat avant même l'obtention du diplôme. L'emploi est très majoritairement exercé dans le secteur privé et sous statut cadre, avec une forte concentration en Île-de-France. 8,3 % des diplômés travaillent à l'étranger, un taux légèrement inférieur à la moyenne CGE (11 %) et en retrait par rapport à 2022. S'agissant des rémunérations, le salaire annuel brut moyen, primes incluses, atteint 50 277 €, en progression par rapport aux 48 653 € de l'an dernier. Par rapport à l'indicateur privilégié par la CGE (salaire brut hors primes en France), il s'élève à 43 500 € à Dauphine contre 39 600 € pour la CGE. La médiane progresse également d'environ 1 000 €. La question des écarts femmes/hommes demeure préoccupante : l'écart primes incluses est de 17,6 % pour la dernière promotion, tandis que le hors primes en France atteint 7,2 %, soit au-dessus de la moyenne CGE. Cette disparité s'explique en grande partie par une répartition différenciée selon les mentions : les filières les plus rémunératrices (Finance, Économie & Finance, Gestion de patrimoine) comptent proportionnellement moins d'étudiantes (40 % en Finance, 43 % en Économie & Finance). À l'inverse, les mentions plus féminisées (Politiques publiques, Économie & Gestion de la santé, Marketing & Stratégie) conduisent à des rémunérations globalement plus modestes. Les secteurs d'activité privilégiés demeurent le conseil et l'ingénierie, les activités financières et d'assurance, ainsi que le digital. Les principaux employeurs cités par les diplômés sont Wavestone, le Crédit Agricole, EY, Deloitte et KPMG. Quant aux fonctions occupées, elles se concentrent sur la finance, l'audit, le conseil et l'ingénierie, même si la catégorie « autres » regroupe des métiers variés (chargés de mission, gestion de projet, journalisme, etc.). Concernant l'adéquation perçue entre emploi et formation, 93 % des diplômés estiment que leur poste correspond à leur niveau de qualification et 89 % considèrent que leur emploi est en cohérence avec leur secteur. Il existe une nouveauté dans l'enquête : une série de questions sur l'usage de l'intelligence artificielle. Trois quarts des répondants (75 %) déclarent recourir ponctuellement ou régulièrement à des outils d'IA dans leur activité professionnelle,



principalement pour la rédaction de contenus, la synthèse documentaire, la recherche d'information ou encore la traduction. Ceux qui n'y recourent pas invoquent surtout des problèmes de confidentialité ou l'absence de nécessité. Enfin, sur les critères de choix d'un emploi, les diplômés citent en premier lieu le contenu de la mission, la cohérence avec leur projet professionnel, le salaire et les perspectives d'évolution. La satisfaction globale demeure très élevée : 86 % se disent satisfaits ou très satisfaits de leur emploi. Les items relatifs à l'autonomie, aux conditions de travail, à l'environnement professionnel et à la localisation affichent des taux de satisfaction compris entre 80 % et 90 %. Seule la rémunération obtient un score inférieur (69 %). Quant à l'évaluation de leur formation, 81 % des diplômés en sont satisfaits et près de 96 % recommanderaient Dauphine à un ami, 95 % à un employeur.

S. ABDELNOUR s'étonne de ne pas voir apparaître dans les statuts d'emploi la catégorie « indépendant ». Compte tenu de l'importance accordée à l'entrepreneuriat à Dauphine, il aurait peut-être fallu faire figurer ce statut.

A. PICARD répond que l'information existe bien, mais elle n'a pas été intégrée dans la présentation. Il existe effectivement des données sur les diplômés ayant créé ou repris une entreprise. Il pourra lui transmettre cette information ultérieurement.

B. BOUCHARD observe que les États-Unis ont complètement disparu.

A. PICARD confirme que, sur la dernière promotion, aucun diplômé n'a déclaré travailler en Amérique du Nord. La grande majorité des diplômés à l'étranger (83 %) se trouve en Europe. Dans les promotions antérieures, la proportion était un peu plus équilibrée. Dans l'enquête de l'an dernier, portant sur la promotion précédente, environ 10 % des répondants travaillaient en Amérique du Nord, principalement aux États-Unis. Cette année, cependant, aucun répondant n'exerce aux États-Unis.

#### VII. Formation continue

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

##### 1. Création de l'EM Management & Coaching – Parcours Management de la Haute Performance

D. ABONNEAU indique que l'Université a été sollicitée par la Fédération Française de Judo. L'Executive Master Management & Coaching accueille régulièrement des sportifs de haut niveau en reconversion. Dans la promotion actuelle figure notamment Madeleine Malonga, médaillée aux JO de Tokyo, qui a probablement recommandé la formation auprès de la Fédération. Cette dernière souhaite offrir à certains de ses entraîneurs et cadres sportifs (6 à 10 participants) un diplôme de type Executive Master. Le programme serait assuré à moitié par la Fédération (dans ses locaux Porte de Châtillon) et à moitié à Dauphine – PSL, avec des enseignants dauphinois. Les participants de la Fédération seraient intégrés aux étudiants du parcours Management & Coaching pour favoriser la mixité des profils. Quatre modules sont prévus : deux portés par la Fédération, deux par Dauphine. La sélection, les examens et le suivi des étudiants seraient menés de manière concertée.

J. EL HADDAD indique qu'à chaque Conseil, il y a des votes relatifs à l'ouverture de nouvelles formations. En regardant le site de Dauphine, elle a pu constater l'ampleur du catalogue. Elle demande si ces formations s'ouvrent toutes réellement et si certaines ne risquent pas de se concurrencer. Qu'en est-il également des fermetures de Certificats ?

B. BOUCHARD répond qu'il s'agit d'une réelle réflexion qui sera reprise à la rentrée, avec une nouvelle organisation suite au départ de Sébastien Duizabo, qui a créé et dirigé la formation continue depuis 17 ans. Des propositions seront faites pour mieux traiter ces questions.

I. CATTO confirme qu'il y a souvent des ouvertures, mais rarement des fermetures. Un bilan avait été demandé en CFVE, incluant aussi ce qui ne s'ouvre pas. En pratique, chaque formation a un seuil minimal d'inscriptions : certaines ne démarrent donc pas, ce qui évite une inflation incontrôlée. Le catalogue s'enrichit, mais toutes les formations n'ouvrent pas systématiquement.

***Le Conseil approuve à 22 voix pour, 3 voix contre et 7 abstentions, la création de l'EM Management & Coaching – Parcours Management de la Haute Performance.***

##### 2. Création du Certificat Low-Code

B. BOUCHARD indique qu'il s'agit d'un projet Erasmus, plus précisément du volet formation continue qui complète ce qui a déjà été présenté par ailleurs.

J. EL HADDAD précise que ce projet Erasmus+ a pour objectif de former des professionnels à l'usage du low-code. Autrement dit, il s'agit d'apprendre à programmer de façon simplifiée, sans être un spécialiste du codage. Une plateforme a été développée dans ce cadre et elle permettra à des managers de produire eux-mêmes des éléments de code utiles à leurs besoins : par exemple pour concevoir des statistiques, des tableaux de bord ou encore des outils d'analyse de données. Ce projet est destiné à la formation, les partenaires associés sont situés en Grèce, en Serbie et en Croatie.

***Le Conseil approuve à 22 voix pour, 3 voix contre et 7 abstentions, la création du Certificat Low-Code.***



3. Modification de la date d'application du tarif du Master Management des ressources Humaines – parcours Négociations et Relations Sociales

B. BOUCHARD indique que la date d'entrée en vigueur a été indiquée au 1er janvier 2026, alors que cela devait être le 1er octobre 2025. Il s'agit juste ici d'une erreur de date sur le document à modifier.

***Le Conseil approuve à 20 voix pour, 3 voix contre et 9 abstentions, la modification de la date d'application du tarif du Master Management des ressources Humaines – parcours Négociations et Relations Sociales.***

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

- Demandes de subventions (associations de filière, associations généralistes et projets transversaux financés par la CVEC)

Avant de clore cette réunion à 18H30, B. BOUCHARD souhaite chaleureusement remercier Rafik Aribi, dont le départ est prévu en septembre prochain, d'avoir accompagné toute l'institution avec toute sa pédagogie, notamment lors des présentations au Conseil d'administration.

*(Applaudissements)*

Il rappelle qu'un Conseil d'administration exceptionnel aura lieu le 7 juillet 2025, à 16 heures, et que le premier Conseil d'administration de l'année universitaire 2025-2026 aura lieu le 29 septembre 2025.



Bruno BOUCHARD