



Dépêche n° 688003

Enseignement / Recherche - Enseignement supérieur

Par: Sarah Piovezan - Publiée le 09/03/2023 à 09h54

[Lien dépêche](#)

🕒 11 min de lecture

REDIFFUSION AUTORISEE AVEC L'AIMABLE AUTORISATION D'AEF INFO

L'université Dauphine-PSL va revoir ses tarifs, se développe à Londres et promeut "la bi-disciplinarité du L au D"

"La bi-disciplinarité est la réponse que nous apportons à la question de la pluridisciplinarité, dont personne ne sait trop comment elle peut se traduire concrètement en recherche et pour les hauts niveaux de formation", explique El Mouhoub Mouhoud, président de l'université Dauphine-PSL, dans un entretien accordé à AEF info le 22 février 2023. La "thèse binômée", une spécialité de Dauphine qui "repose sur des compétences approfondies et non sur de la dilution de compétences", permet selon lui de "faire porter le risque de la pluridisciplinarité par l'institution plutôt que par le doctorant". El Mouhoub Mouhoud s'exprime aussi sur la situation budgétaire de Dauphine, l'impact à long terme de la crise du Covid, l'évolution des campus de Londres et de Tunis, ou encore sur la réforme en cours des frais de scolarité, qui vise à "obtenir plus de progressivité et plus d'effets redistributifs".

AEF info : Vous avez été élu président de l'université Paris-Dauphine-PSL le 3 décembre 2020 ([lire sur AEF info](#)) et portez notamment un projet auquel vous tenez beaucoup, qui est celui de la "bi-disciplinarité de la licence au doctorat". Pouvez-vous nous en expliquer le concept et ses traductions concrètes ?

El Mouhoub Mouhoud : C'est en effet un des axes majeurs de notre stratégie, de même que notre politique transversale en matière de développement durable ("Dauphine durable") ou de numérique ("Dauphine numérique"). La bi-disciplinarité est la réponse que nous apportons à la question de la pluridisciplinarité, dont personne ne sait trop comment elle peut se traduire concrètement en recherche et pour les hauts niveaux de formation. On ne sait pas trop non plus quel est son impact réel sur l'insertion professionnelle.

Le risque de la pluridisciplinarité, notamment en doctorat, est pour le doctorant de n'être reconnu par aucune discipline. Nous proposons de faire porter ce risque par l'institution, plutôt que par le doctorant, en inventant la "thèse binômée" : il s'agit de faire travailler ensemble deux doctorants de deux disciplines différentes sur un même sujet, mais qui vont chacun soutenir leur thèse dans leur discipline. Ainsi, un chercheur en économie de la santé et un spécialiste de l'intelligence artificielle dans le domaine de la santé peuvent aborder un même sujet de thèse, chacun au sein de son laboratoire, en partageant le fruit de leurs analyses, et en s'enrichissant mutuellement.

"Le risque de la pluridisciplinarité, notamment en doctorat, est pour le doctorant de n'être reconnu par aucune discipline. Nous proposons de faire porter ce risque par l'institution, plutôt que par le doctorant, en inventant la thèse binômée."

Des publications communes sont attendues en plus de travaux disciplinaires permettant aux doctorants d'être mieux préparés pour leurs futures carrières. Leurs directeurs de thèse vont se parler, ainsi que leurs jurys. Ils seront aussi incités à publier ensemble. C'est ce que j'appelle de la "vraie" pluridisciplinarité, sérieuse, qui repose sur des compétences approfondies et non sur de la dilution de compétences. Nous expérimentons ce dispositif et prévoyons de lui donner plus d'ampleur dans les années qui viennent, ce que nous sommes les seuls à faire.

AEF info : Cette politique se retrouve donc aussi en licence et en master ? Est-on sur le modèle anglo-saxon des "majeures/mineures" ?

El Mouhoub Mouhoud : C'est différent du modèle anglo-saxon, car nous sommes plutôt sur un système de "majeure/majeure", que l'on trouve d'ailleurs aussi à l'étranger, notamment à Singapour. En premier cycle, nous proposons ainsi des doubles licences, par exemple en "management et droit" ou en "intelligence artificielle et sciences des organisations", un cursus qui a été créé en 2022 et qui a rencontré un très grand succès dès son lancement, avec 1 600 candidatures pour 29 places.

"C'est différent du modèle anglo-saxon, car nous sommes plutôt sur un système de majeure/majeure, que l'on trouve d'ailleurs aussi à l'étranger."

En master, nous proposons plutôt de la bi-compétence : ainsi, dans le master de finance par exemple, les étudiants peuvent suivre des cours en "finance décentralisée" ou "finance verte". Sur un marché du travail que je qualifierais de "myope", les entreprises ayant du mal à anticiper leurs besoins, il est bon d'avoir cette double compétence. Et c'est aussi très adapté au nouveau bac et aux aspirations de la nouvelle génération d'étudiants.

Nous développons aussi des formations très professionnalisantes, orientées vers les besoins d'un champ d'activité en particulier, comme la double licence "sport et management" que nous lançons avec la Tony Parker Academy de Saint-Ouen et qui devrait voir le jour à la rentrée 2025 à l'île des Vannes. Dans le même esprit, nous avons signé en 2018 une convention de partenariat avec l'Institut Le cordon bleu, pour le Bachelor international "Talent en management des arts culinaires et de l'hôtellerie".

AEF info : Venons-en à vos finances. Comment se porte l'université Paris Dauphine-PSL sur le plan budgétaire, après le trou d'air causé par la pandémie, les effets de la crise énergétique, et les décisions gouvernementales ?

El Mouhoub Mouhoud : Le choc de la non-compensation de la hausse du point d'indice pour les fonctionnaires pèse bien davantage sur les finances de Dauphine que la crise du Covid, surtout si on y ajoute le choc de la crise énergétique. La conséquence, c'est que nous devons ponctionner davantage sur notre fonds de roulement, ce qui est compliqué pour nous qui sommes en pleine phase de travaux sur le campus. Mais je dirais que c'est "un choc symétrique", qui pèse pareil sur tout le monde... Toutefois, elle pénalise particulièrement Dauphine dans la mesure où nous avons, en bon élève, mobilisé notre fonds de roulement pour financer nos travaux.

AEF info : La comparaison de vos rapports d'activité sur les quatre dernières années montre que l'impact du Covid a été néanmoins important sur le plan de vos ressources propres. Avez-vous du mal à revenir aux niveaux pré-crise,

notamment en formation continue ?

El Mouhoub Mouhoud : C'est en effet la formation continue qui a été la plus impactée, mais comme nous renouvelons notre offre, en faisant du sur-mesure et étant positionné depuis plusieurs années déjà sur la transition écologique, les entreprises reviennent vers nous. Ce n'est pas spontané, il nous faut faire des efforts et aller les chercher, mais nous remportons des appels d'offres, comme récemment sur les transports ou sur l'IA, et nous revenons petit à petit aux niveaux de 2019.

2018-19

2019-20

2020-21

2021-22

Sources : rapports d'activité de Dauphine [2018-19](#), [2019-20](#), [2020-21](#) et [2021-22](#).

AEF info : Il est intéressant aussi de noter que votre masse salariale a augmenté de 4 % sur 4 ans, quand vos dépenses de fonctionnement ont baissé de 5 % : à quelles économies cela correspond-il ?

El Mouhoub Mouhoud : Notre masse salariale a augmenté et continuera d'augmenter dans les années à venir, compte tenu des évolutions structurelles, sous l'effet du GVT en particulier. Cette évolution mécanique dans le temps impose à l'université de définir des règles pour maîtriser sa masse salariale, sans pour autant affaiblir son potentiel académique. Pour y parvenir, Dauphine s'appuie depuis 2018 sur des outils internes comme une gestion professionnelle des emplois et compétences (GPEC) et un pilotage fin de la masse salariale, grâce au contrôle de gestion social.

"La crise a eu pour conséquence des changements de comportements assez durables dans notre communauté. On travaille autrement, et cela persiste aujourd'hui."

Par ailleurs, la crise a eu pour conséquence des changements de comportements assez durables dans notre communauté. On travaille autrement, et cela persiste aujourd'hui. Nous décourageons les mobilités courtes, comme les voyages d'étudiants de quelques jours, pour des raisons de sobriété – et cela n'est pas anodin à l'échelle de nos 80 masters – ou les conférences lointaines. Nos enseignants-chercheurs aussi voyagent moins.

AEF info : Quelles sont les règles que vous avez adoptées pour la mobilité de vos enseignants-chercheurs ?

El Mouhoub Mouhoud : Nous avons beaucoup parlé de ce sujet dans le "Conseil social et environnemental" que nous avons mis en place, et où les discussions ont été très riches. Une ligne rouge s'est dégagée : nous ne touchons pas au cœur de l'offre de formation, ni à la recherche. En revanche, nous avons décidé de nous interdire les vols en avion à partir du moment où la destination est accessible en moins de 4 heures de train. Cette décision est entrée en vigueur en 2022 et nous n'avons pas de difficultés à la faire respecter.

"Nous avons fait un choix générationnel : nous proposons de favoriser les déplacements, même courts, des doctorants et jeunes docteurs [...] au détriment des plus seniors."

En revanche, nous favorisons les mobilités longues – un mois ou un trimestre pour les personnels, un semestre pour les étudiants – car cela fait partie de notre cœur de mission en tant qu'université internationale.

Nous avons aussi fait un choix générationnel : nous proposons de favoriser les déplacements, même courts, des doctorants et jeunes docteurs, qui sont en début de carrière et doivent se créer un réseau, au détriment des plus seniors, qui en ont déjà largement bénéficié. Un système de quotas se met en place petit à petit dans nos laboratoires. En fonction des disciplines, on ne peut cependant pas appliquer les mêmes règles uniformément. Mais comme ce sont les seniors qui bougent en général le plus, car ils ont beaucoup d'occasions de le faire, l'impact de cette mesure de quotas est important.

Enfin, une part importante de nos dépenses de fonctionnement (variable) est directement liée à nos activités ; cette baisse du fonctionnement est à mettre en perspective avec notre baisse des ressources propres à compter de l'année 2020, en particulier pour la formation continue. Le renouvellement de notre offre nous ramène petit à petit aux niveaux de 2019, à la fois sur le plan des recettes mais aussi sur les dépenses.

AEF info : Les droits de scolarité ont en revanche augmenté sur l'ensemble de la période et représentent, en 2022, 20 % de l'ensemble de vos ressources propres, contre 17,6 % en 2019. Est-ce une tendance de fond ?

Détails des Ressources propres

2018-19

2019-20

2020-21

2021-22

Sources : voir supra.

El Mouhoub Mouhoud : Mon programme pour la mandature prévoyait une réforme des droits de scolarité sur laquelle nous sommes en train de travailler, et qui devrait faire marginalement augmenter les ressources propres de Dauphine dans l'avenir (certainement pas de plus de 200 K€ par an), car ce n'est pas là l'objectif visé. L'objectif est d'obtenir plus de progressivité et plus d'effets redistributifs.

"Nous allons proposer trois tranches de revenus supplémentaires en master (cela existait déjà en licence) : 120-140 000 euros ; 140-160 000 euros ; et supérieur à 160 000 euros, au lieu de supérieur à 120 000 euros aujourd'hui."

Ce que nous voulons, c'est aussi corriger les effets de seuil du système actuel, d'une part, et baisser les frais de scolarité des classes moyennes et inférieures de revenus d'autre part, qui ont beaucoup souffert durant la crise. Nous allons donc proposer trois tranches de revenus supplémentaires en master (cela existait déjà en licence) : 120-140 000 euros ; 140-160 000 euros ; et "supérieur à 160 000 euros", au lieu de "supérieur à 120 000 euros" aujourd'hui.

Cela se traduirait par des plafonds de frais de scolarité en master passant de 6 000 à 9 000 euros pour les plus hauts revenus, et en licence (hors informatique et mathématiques), les droits maximums passeraient de 2 300 à 3 300 euros à partir de la rentrée prochaine, si les conseils de l'université adoptent ce plan. Sachant qu'environ 20 % des étudiants de Dauphine sont boursiers et ne payent rien. Par ailleurs, nous n'avons pas répercuté les taux d'inflation sur les droits d'inscription durant deux années de crise Covid (2020-2021 et 2021-2022), et seulement de 2,9 % en 2022-2023.

AEF info : Avez-vous appliqué des frais spécifiques pour les étudiants étrangers ?

El Mouhoub Mouhoud : Nous n'avons pas comme politique de faire payer spécifiquement les étudiants étrangers extracommunautaires, nous appliquons simplement la loi, et nous avons des "commissions d'exonération" qui modulent ces frais en prenant en compte les questions de parité de pouvoir d'achat.

AEF info : À propos d'international, Dauphine dispose de deux campus à l'étranger, à Londres et Tunis. Quelle est l'évolution de leurs effectifs respectifs, et quel est leur rôle dans votre stratégie globale ?

El Mouhoub Mouhoud : De manière générale, notre stratégie en matière de relations internationales est de cartographier nos accords et de les rationaliser pour nous concentrer sur les meilleures universités, celles qui attirent le plus de flux, et celles avec qui nous avons des accords de doubles diplômes.

En ce qui concerne nos propres campus à l'étranger, les stratégies pour Londres et Tunis sont très différentes. Pour Londres, nous venons d'obtenir la reconnaissance comme "higher education provider", qui nous donne le statut local d'établissement d'ESR ([lire sur AEF info](#)). Nous pouvons dès lors mener une stratégie d'attractivité à Londres auprès d'étudiants internationaux, alors que ce campus était plutôt pensé pour accueillir sur place nos propres étudiants. Nous en avons 180 à l'heure actuelle, dans notre licence en sciences des organisations.

"Nous pouvons dorénavant mener une stratégie d'attractivité sur notre campus de Londres auprès d'étudiants internationaux, alors qu'il était plutôt pensé pour accueillir sur place nos propres étudiants. Nous voulons y développer une offre de masters, très distinctive de celle des institutions locales."

Nous voulons développer maintenant une offre de masters, très distinctive de celle des institutions locales. Par exemple, nous y ouvrirons notre master "Peace studies and conflicts transformation", qui marche très bien car il offre une double compétence d'une part en sciences sociales (management, économie, géopolitique et philosophie de la paix, langues), et d'autre part en informatique, recherches opérationnelles, logistiques de crise et data science, qui n'existe pas ailleurs. Les ONG aiment beaucoup ces profils très "terrain". Juste en guise de clin d'œil, King's College propose, lui, un master en "War studies" !

Ainsi, ce sont en priorité nos actifs différenciateurs, comme notre double licence "IA et sciences des organisations", notre formation de master en finances quantitatives, ou encore en finances décentralisées ou finances vertes, sans oublier un certificat en formation continue "systèmes d'information, audit et conseil", qui ont vocation à ouvrir à Londres. Pareil pour notre projet de master ingénieur/manager avec Mines Paris-PSL : s'il marche bien, nous l'ouvrirons là-bas. Nous devrions avoir quatre nouvelles formations sur place dès 2024.

AEF info : Est-ce que Tunis répond à la même logique d'attractivité ?

El Mouhoub Mouhoud : Le campus de Tunis, qui compte 380 étudiants aujourd'hui, a plutôt une vocation de hub régional francophone entre l'Afrique du Nord, notamment le Maghreb, l'Afrique subsaharienne et le Machrek. Nous y proposons plusieurs programmes de licence et de master et nous sommes dans une phase de consolidation et de rationalisation, pour nous adapter au marché du travail local. Nous voulons favoriser les mobilités intra-régionales. Localement, la demande est très forte de la part de familles qui ne veulent ou ne peuvent pas envoyer leurs enfants en France, mais qui veulent un diplôme français.

AEF info : Parlons de votre campus de l'Ouest parisien, qui est en plein chantier, à l'intérieur avec la construction de la nouvelle aile bâtie sur pilotis dans la cour centrale ([lire sur AEF info](#)), comme à l'extérieur, avec la nouvelle ligne de tram qui doit passer juste devant Dauphine. Votre chantier avance-t-il au rythme voulu ?

El Mouhoub Mouhoud : Ça se passe plutôt bien, même si le coût des matières premières risque d'alourdir le budget du projet et notre recours à l'emprunt... Des résultats très satisfaisants sont déjà là : des premières salles de cours déjà livrées, la structure du nouveau bâtiment qui s'élève dans la cour, etc. De plus, nous travaillons à l'externalisation d'une partie de

nos enseignements hors les murs pour pallier le manque de salles de cours pendant les phases de rénovation de nos bâtiments historiques.

Sur le chantier lui-même, il y a des irréversibilités, mais il y a d'autres aspects sur lesquels nous pouvons encore intervenir et nous avons pour cela monté des groupes de travail chargés d'y réfléchir. Il y a par exemple des "cafés chantiers" qui sont organisés régulièrement pour que tout le monde puisse exprimer ses besoins. Nous avons aussi nommé une VP chargée de la concertation avec les personnels et du suivi des projets immobiliers.

AEF info est un **groupe de presse professionnelle numérique et organisateur d'évènements**. AEF info produit tous les jours une information de haute qualité qui mobilise une équipe de **80 journalistes** spécialisés permanents à Paris et en régions.

C'est un outil de travail, d'aide à la décision, d'information et de documentation utilisé tous les jours par plus de **20 000 professionnels et 2 000 organisations abonnées** (médias, institutions, collectivités territoriales, entreprises, fédérations, syndicats, associations).

5 SERVICES D'INFORMATION, 18 DOMAINES ET 2 HEBDOS

Les cinq services d'information spécialisés d'AEF info diffusent (Social RH, Enseignement Recherche, Développement durable, Habitat & urbanisme, Sécurité Globale) à leurs abonnés un service d'information continue par courrier électronique et via l'application mobile. Être abonné à ces services, c'est avoir l'assurance d'être informé rapidement, précisément et objectivement des faits essentiels.

Cliquez ici pour tester gratuitement les services d'information AEF info
