UNIVERSITÉ DE LA RÉUNION

DELIBERATION n°2022-64

portant approbation du procès-verbal de la séance plénière du 17 novembre 2021

Point inscrit à l'ordre du jour n° 1

Conseil d'administration du 15 septembre 2022

Vu le Code de l'éducation, notamment l'article L. 712-3 ;
Vu les Statuts de l'Université de La Réunion ;

Après en avoir délibéré, les membres du Conseil d'administration **approuvent le procès-verbal du Conseil d'administration réuni en séance plénière du 17 novembre 2021**, annexé.

Résultat du vote						
Vote	électronique					
Nombre de membres présents ou représentés au moment du vote :				32		
N'ayant pas pris part au vote				1		
Nombre de voix	pour	30	contre	0	abstention (s)	1

Fait à Saint-Denis le **26 septembre 2022**
Le Président de l'Université de La Réunion

UNIVERSITÉ DE LA RÉUNION DAJI

Professeur Frédéric MIRANVILLE

Transmis à la Rectrice de la Région académique de La Réunion, Chancelière des universités, le 27 SEP. 2022

Publié au *Recueil des actes administratifs* de l'Université de La Réunion, le 27 SEP. 2022

UNIVERSITÉ DE LA RÉUNION

Pôle Qualité et Pilotage
Direction des affaires juridiques et institutionnelles
Service des affaires institutionnelles

CONSEIL D'ADMINISTRATION
PROCÈS VERBAL DE LA SÉANCE PLÉNIÈRE EXCEPTIONNELLE
du 17 novembre 2021

Le Conseil d'administration de l'Université de La Réunion a été convoqué en séance plénière exceptionnelle **le 17 novembre 2021 à 14h30.**

Sur 36 membres en exercice dûment convoqués, 32 étaient présents ou représentés à l'ouverture de la séance à 14h35. Le Conseil d'administration de l'Université de La Réunion a pu valablement siéger sur l'ordre du jour suivant :

1. Approbation du Contrat quinquennal 2020-2025.

ONT ASSISTE AVEC VOIX DÉLIBÉRATIVE

MEMBRES PRÉSENTS

Président de l'université de La Réunion : Frédéric MIRANVILLE.

Professeurs : Bérénice DORAY à partir de 14h36 – Jean-Michel JAUZE – Patrick MAVINGUI – Frédéric MIRANVILLE - Alexis PARMENTIER.

Maîtres de conférences et autres enseignants : Mohamed Ait-AARAB – Katia ANGUE – Anne-Cécile KOENIG LE RIBEUZ – Zoulfikar MEHOUMOUD ISSOP – Dominique MORAU - Fabrice VIALE.

Personnels BIATSS : Gaël ARQUIER – Fabienne ETHEVE – Rachelle MARIAMON – Yasmine OUMOURI - Patrick RIVIERE.

Usagers : Ketty GRONDIN – Alexandros ZAKHARATOS.

Personnalités extérieures : Lorraine NATIVEL suppléante, représentante du Conseil régional,– Claude-Anne GAUTHIER (IRD), représentante des organismes de recherche partageant des unités de recherche avec l'Université – Eric JEUFFRAULT (CIRAD), représentant des organismes de recherche partageant des unités de recherche avec l'Université - Marc HONORE (SAS SOLUTECH), représentant d'une entreprise employant moins de cinq cents salariés – Karl MAILLOT (CFDT-REUNION), représentant des organisations représentatives des salariés jusqu'à 16h15 - Gilbert VIELLEUSE, Proviseur du lycée professionnel Jean Perrin, représentant d'un établissement d'enseignement secondaire.

Représentants syndicats des personnels – Délégués de liste CA : Rachelle MARIAMON – Yasmine OUMOURI – Chloé BOURMAUD – Patrick RIVIÈRE.

MEMBRES REPRÉSENTÉS

Professeurs : Brigitte GRONDIN-PEREZ *par Alexis PARMENTIER* - Catherine MARIMOUTOU *par Mohamed AIT-AARAB* – Estelle NOBECOURT *par Bérénice DORAY.*

Maîtres de conférences et autres enseignants : Patrick FROUIN *par Anne-Cécile KOENIG LE RIBEUZ* - Julie LEROY *par Zoulfikar MEHOUMOUD ISSOP.*

Personnels BIATSS : Hafsah LIMBADA *par Patrick RIVIERE.*

Usagers : Marina DIJOUX *par Ketty GRONDIN* – Tristan DOUROUGUIN *par Ketty GRONDIN* – Alix CREMOUX par *Alexis PARMENTIER.*

Personnalités extérieures : Flora AUGUSTINE ETCHEVERRY, représentante du Conseil départemental *par Frédéric MIRANVILLE* –Jeanne LOYHER (Groupe Clinifutur), personne assumant des fonctions de direction générale au sein d'une entreprise *par Frédéric MIRANVILLE* - Karl MAILLOT (CFDT-REUNION), représentant des organisations représentatives des salariés *par Gaël ARQUIER à partir de 16h15.*

ONT ASSISTÉ EN QUALITÉ D'INVITÉS

Sabrina LOVELAS, représentante de la Rectrice de l'Académie – Gilles LAJOIE, Président du Conseil académique – Jean-Michel JAUZE, Vice-président du Conseil d'administration en charge des affaires générales – Patrick MAVINGUI, Vice-président du Conseil d'administration en charge de la recherche et de la valorisation - Patricia DUCRET, Vice-présidente déléguée en charge de l'égalité Femmes-Hommes et handicap - Katia ANGUÉ, Vice-présidente déléguée en charge de l'Orientation et Insertion professionnelle - Bérénice DORAY, Chargée de mission promotion et prévention en santé – Thomas PETIT, Chargé de mission recherche développement innovation – Fabrice VIALE, Chargé de mission Réussite – Karine SALIMAN, Chargée de mission Mobilités Internationales - Luçay SAUTRON, Directeur général des services par intérim - Jean-Bruno GÉRÉONE, Directeur des ressources humaines – Arnaud TESTULAT, Directeur des finances et de la comptabilité - Stéphane MAILLOT, Directeur de cabinet de la présidence – Nirmal NIVERT, Directeur des affaires juridiques et institutionnelles – Mylène EYQUEM, Directrice de l'UFR LSH – Bérénice DORAY, Directrice de l'UFR SANTE - François GARDE, Directeur de l'ESIROI - Richard LORION, Directeur de l'IUT – Pascal THEODORA, Directeur du CFA-UR – Eric LACROIX, Directeur du SUAPS - Karine VANDERSTEEN, Directrice du SUAC - Patrick MAVINGUI, Directeur de la structure fédérative BioST - Jean-Jacques ALDO, Coordonnateur pôle réussite et vie universitaire – Tatiana LEBEAU, Chargée des affaires institutionnelles, Secrétaire de séance.

ONT ASSISTÉ EN QUALITÉ D'INVITÉS,

LES REPRESENTANTS DES SYNDICATS DES PERSONNELS

Judex DE LOUISE, A et I UNSA - Eric LACROIX, SGEN-CFDT – Rachelle MARIAMON, CGTR Educ'Action et non syndiqués – Yasmine OUMOURI, UNSA EDUCATION ET SYMPATHISANTS - Mathias PAYET, SNASUB-FSU, la liste des BIATSS actifs – Chloé BOURMAUD, SNESUP – Patrick RIVIERE, SNPTES.

***Le Président** prend la parole et s'assure que le quorum est atteint suivant le décompte des présents et représentés, afin de pouvoir démarrer la séance en bonne et due forme.*

Point n°1 : Approbation du Contrat quinquennal 2020-2025.

Rapporteur(s) : Le Président

Le Contrat quinquennal (CQ) 2020 -2025 est soumis au Conseil d'administration (CA) de l'Université qui est la seule instance qui dispose de la compétence de son approbation, ainsi que

du Contrat d'Etablissement. Il devait être signé en juillet 2020, toutefois pour des raisons sanitaires, il y a eu différents décalages. En effet, les éléments sont exposés, suite aux travaux qui ont eu lieu avant le renouvellement du CA. Les discussions sur ce dossier ont démarré depuis l'année 2018, de façon partagée sur le document. La communauté universitaire a été invitée, à travers un certain nombre d'ateliers, à faire remonter sa vision du Contrat d'Etablissement.
Le projet stratégique d'établissement a été validé par le CA en avril 2020. Dans l'intervalle, il y a eu des discussions avec le ministère en dialogue contractuel, sur la coordination à partir d'un cahier des charges qui est produit par lui-même, pour définir des axes de travail, des objectifs et les décliner en différentes actions avec des indicateurs de suivi. Il y a également des jalons temporels pour la mise en œuvre. Les différentes étapes de ces discussions sont indiquées :

- Le 10 mars 2020 : un premier jet déclinait les axes du CQ et les objectifs stratégiques, validés par le CA de juillet 2020, ce qui a permis de progresser.
- En novembre 2020, la maquette quasiment définitive a été validée par ce CA, en matière d'axes et d'objectifs stratégiques, d'actions et de premiers indicateurs ;

Il y a eu, les difficultés au niveau de la stabilisation de la gouvernance de l'Etablissement et par la suite, les discussions ont repris avec le ministère.

- En septembre 2021, un point d'étape a été effectué au CA. Il restait quelques éléments à stabiliser avec la DGESIP, et le cabinet de la ministre qui ont été en relation avec les équipes pour ce faire.

Après de multiples interactions, le document n'a été stabilisé que récemment. Si le document est approuvé, il pourrait être signé des mains de la ministre en personne qui va viendra en visite officielle à Mayotte et à La Réunion dans le courant de la semaine. Donc, ce sont des éléments qui sont extrêmement positifs pour l'Etablissement. Cette perspective a fait « accélérer », le rythme de validation du document et le Président s'en excuse. Cette séance exceptionnelle est proposée, pour avoir un temps d'échanges sur le CQ qui a également été présenté au CTE avec les mêmes contraintes temporelles, même si le document avait pu être construit de manière progressive. Ce dossier revêt pour l'Etablissement une importance majeure, donc il est important de le finaliser et le soumettre à la signature de la ministre dans les délais les plus brefs possible.

Monsieur Parmentier soulève une question relative à la validation par le CAC plénier et cite l'article 19 des Statuts qui précise que le Conseil académique en formation plénière est consulté et peut émettre des vœux sur le Contrat d'Etablissement. Le CAC plénier a effectivement, été saisi le 27 octobre 2020 et a validé une trame générale, mais il lui semble que les membres du CAC plénier n'ont pas été consultés pour ce Contrat quinquennal. *Est-ce que cela ne pose pas un problème d'un point de vue réglementaire ?*

Le Président confirme que le CAC plénier a été consulté sur les éléments de la maquette qui ont été transmis au ministère. Le document de ce jour n'a pas été soumis aux membres du CAC plénier, toutefois le travail a été fait de façon cohérente avec l'ensemble des instances. La compétence de l'approbation du Contrat d'Etablissement, est celle du CA, conformément aux textes sur le sujet. Il aurait été préférable de pouvoir convoquer un CAC plénier, malheureusement, cela n'était pas possible dans le temps imparti. Toutefois, le CAC plénier avait été saisi et avait formulé, un certain nombre de propositions qui avaient été reprises, suite à la soumission du document.

Le CQ est ensuite présenté à l'appui d'un diaporama : l'Etablissement est arrivé à un moment qui est charnière, il marque un tournant dans son évolution. L'Université de La Réunion est jeune et fêtera l'année prochaine ses 40 ans. Il y a une vingtaine d'années, l'Université s'est développée avec environ 15 000 étudiants et arrive à être bipolaire, avoir une offre de formation qui soit relativement stabilisée et être globalement sur un plateau de son développement. Aujourd'hui, au regard des indicateurs, il y a une forte progression de l'effectif étudiants, soit 20 % d'augmentation sur les quatre dernières années. Au niveau des personnels également, il y a une progression importante. Au niveau de l'offre de formation, elle a été restructurée et compte un nombre de formations important, 200 formations au total. L'Etablissement n'est plus bipolaire puisque son développement s'est fait entre le Nord, Saint-Denis essentiellement, et le Sud, c'est-à-dire Saint-Pierre et Tampon. Dans le document est indiqué, une amorce d'un développement à venir et un étalement encore important de l'établissement. Deux mots clés caractérisent le développement de l'Université : l'excellence, c'est-à-dire le développement de la meilleure réponse possible aux besoins du territoire en particulier, mais surtout des publics cibles de l'Etablissement et la proximité. Cette proximité est dans l'ADN de l'Université qui a été créée en 1982 sur deux sites qui étaient basés dans le Nord. Aujourd'hui, elle compte sept sites principaux et à cela se rajoute les sites sur lesquels se trouvent des stations d'observation, soit au total 11 sites. L'Université de La Réunion a suivi le développement de son territoire et a un rôle important à jouer en matière au niveau de la qualification qui progresse, en matière de développement et d'aménagement du territoire et un rôle extrêmement important d'ascenseur social.
Pour cette raison, le titre du projet d'Etablissement est intitulé : l'éco-université d'excellence à proximité d'Indianocéanie avec cette éco-université pour un établissement qui soit absolument exemplaire en matière de gestion de l'énergie et de l'environnement de façon générale et à recourir aux énergies alternatives. C'est un Etablissement qui se tourne désormais vers l'Indianocéanie, qui a un rôle à jouer dans cette zone du monde et qui est souhaité de faire l'objet d'une diffusion d'un modèle d'enseignement supérieur, de recherche et d'innovation qui caractérise l'excellence française. Le document est construit en trois parties, conformément à la trame du ministère, il s'agit des feuilles de route stratégiques de 15 à 16 pages maximum et sans annexe budgétaire.

En matière de présentation générale, l'Etablissement a la particularité d'être la seule université réunionnaise, française, européenne de l'Océan Indien. Elle compte maintenant 14 composantes, 22 laboratoires, 2 écoles doctorales, 3 fédérations de recherche. Il y a également une vingtaine de directions transversales qui composent l'administration générale. L'effectif va progressivement atteindre les 20 000 étudiants.

L'offre de formations qui a été validée au CA, avant transmission au ministère, a été évaluée positivement par le Haut conseil de l'évaluation de l'enseignement supérieur de la recherche et le ministère. C'est une offre de formations qui comptera 24 licences, 32 masters, près de 90 DU. Au total, 200 formations qui sont regroupées en deux champs de formations qui est une offre structurée et qui est destinée à répondre à l'ensemble des besoins des publics. L'Etablissement est la première force de recherche du territoire avec 600 chercheurs et enseignants-chercheurs. Les écoles doctorales sont importantes puisqu'elles vont permettre d'accompagner ceux qui font la recherche de façon extrêmement permanente au sein des laboratoires, donc 280 doctorants. L'Université est capable de soutenir environ une cinquantaine de thèses par an et dix soutenances d'habilitation à diriger les recherches. Donc, cela permet d'avoir des jeunes qui montent en qualifications et qui peuvent prétendre à exercer des emplois, par exemple, d'enseignants-chercheurs au sein de l'Université. En effet, l'Etablissement doit se soucier de l'insertion professionnelle donc la réussite intègre aussi cette dimension. En quelques chiffres

sur l'insertion professionnelle qui s'appuient sur les études nationales et qui concernent les masters : 700 diplômés de masters par an sont formés, avec des taux d'insertion professionnelle qui sont importants : 94 % sur les masters métiers de l'enseignement et 80 % en moyenne sur l'ensemble des autres masters. L'Etablissement forme des personnes qui sont en capacité de s'insérer dans le tissu économique et professionnel local, d'une façon générale.
L'Université de La Réunion compte 1500 personnels en intégrant les contractuels qui est une évolution importante et est encore en plein développement.

En matière d'axes stratégiques et d'objectifs pour les années à venir et jusqu'à 2025, l'importance se place sur l'offre de formations, sur la recherche, sur le rayonnement de l'Etablissement, mais aussi sur les questions de pilotage.

- L'axe 1 : travailler sur l'offre de formations qui a été revue, en particulier avec les acteurs du territoire et d'insister sur les questions de réussite et d'adaptation aux territoires.
- L'axe 2 : consolider et ancrer des pôles d'excellence scientifique sur le territoire, autour de ce qui est appelé la science de la durabilité. C'est associer les sciences humaines et sociales aux sciences biologiques, aux sciences médicales, aux sciences physiques, notamment, pour être en capacité de développer des solutions qui soient concrètes et qui intègrent un volet de prise en compte des individus.
- L'axe 3 : s'ouvrir sur son environnement et s'ouvrir à l'international de façon générale.
- L'axe 4 : renforcer la capacité à porter ces projets pour faire en-sorte d'avoir une bonne connaissance des procédures, des coûts complets sur l'ensemble des missions, être en mesure d'avoir des tableaux de bord qui permettent d'avoir une vraie logique stratégique sur l'ensemble de ces projets pour être en capacité de pérenniser le reportage.

En matière de mise en œuvre du Contrat, le document du ministère présente un nombre d'indicateurs succincts. Des jalons qui posent les bases des discussions d'un point de vue de la temporalité. Un outil été mis en place à partir de 2018 par le ministère, qui est appelé le dialogue stratégique et de gestion. Il permet, chaque année, de faire le point sur le Contrat et dans le cadre de deux volets, apporter les moyens qui sont nécessaires. Un premier volet est celui de la trajectoire financière d'établissement et de sa cohérence par rapport au projet d'établissement. Puis, un deuxième volet consiste, dans le cadre de la stratégie de l'université, à accompagner de façon plus ponctuelle des projets à mettre en place et qui répondent à une dynamique en cours d'année ou annuellement au sein de l'Etablissement. Ce dialogue stratégique et de gestion a été mis en place par le Ministère, et est porté localement par l'Académie de La Réunion.

Monsieur Parmentier exprime son regret sur l'absence de discussion qui n'a pas eu lieu à ce jour autour du CQ avec les Administrateurs de la nouvelle mandature, et en particulier sur les éléments qui n'avaient pas été approuvés par les Administrateurs de la mandature précédente. Il y a eu, à son sens, de nombreuses évolutions entre les documents présentés au CA du 13 mars 2020, du 05 novembre 2020 et le document, en particulier au niveau des indicateurs et des jalons. Il ajoute avoir eu connaissance de la signature du Contrat avant la fin de l'année et de la venue de la ministre qui a été annoncée lors du CA du 28 octobre 2021. De ce fait, il trouve compréhensible l'organisation d'une séance extraordinaire exceptionnelle, pour valider un CQ qui aurait pu être discuté bien en amont. Il signale que son intervention va être un peu longue et s'en excuse. Après avoir comparé l'ensemble des documents qui ont été validés, il fait part de plusieurs remarques.

La première porte sur la forme. Il est étonné de ne pas voir les unités de recherche rattachées à titre principal, annexées au document, ainsi que pour les départements, les composantes, les formations proposées. Dans le Contrat 2015-2019 et dans la version du 5 novembre, ces informations apparaissaient.

Sur le fond, sa remarque d'ordre général concerne l'immobilier. Il a été évoqué le campus de Terre Sainte, la MSHOI et le campus dans la région Est. Mais il y a deux priorités qui reviennent souvent dans les débats de ce jour qui n'apparaissent pas. La première porte sur la rénovation des bâtiments, dont l'état de vieillissement est, maintenant, un peu avancé. Dans une logique de transition écologique et énergétique, il aurait été utile d'en parler, à son sens, ce qui aurait permis de décliner l'un des volets du titre « éco-université ». Par ailleurs, il s'étonne de ne pas avoir vu la préparation de la dévolution patrimoniale, il en déduit que cela ne va pas figurer dans le Contrat.

Pour l'axe 4, il évoque la difficulté avec le fait de rassembler les points qui, a priori, n'ont pas de lien direct. D'autant plus que cette remarque avait déjà été formulée en CAC plénier, l'année dernière. Il se demande s'il n'aurait pas été opportun d'avoir cinq axes et évoque en exemple, un axe quatre autour des fonctions de pilotage, qui relèvent du SI, puis un axe cinq, par exemple, autour du cycle d'extension autour des bâtiments, etc.

Ensuite, il revient à la version du 13 mars 2020, qui comportait beaucoup plus d'axes que ceux qui sont présentés aujourd'hui. Il y avait notamment un axe 7 qui portait sur le défi d'université numérique 3.0 qui a disparu, mais il revient dans le corps du texte aujourd'hui. Par contre, l'axe 5 qui était relatif à la qualité de la vie et l'axe 6 relatif à la construction d'une université inclusive, en pointe sur l'égalité homme-femme, la prévention des discriminations, ces deux axes ont totalement disparu du document. Il le regrette et se demande si ces axes ne constituent plus des priorités de l'Etablissement. Il profite pour demander, dans quelle mesure les Vice-présidents et référents dont les missions sont en lien avec ces axes se retrouvent dans ce CQ.

Il évoque une interrogation qui revient souvent dans les conseils depuis plusieurs années maintenant, il s'agit des CPOM, les contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens. S'il prend la version du projet stratégique qui est validée par le CA du 13 mars 2020 ou le document qui a été validé par le CA du 05 novembre 2020, il est dit qu'il va y avoir une synchronisation entre CPOM et CQ. Cette synchronisation a manifestement été manquée.
Puis, à la lecture du jalon 9 de l'axe 4, il est devenu le jalon 12, les CPOM devraient être mis en place en 2023. Il se demande pourquoi il faut attendre autant de temps pour mettre en place des CPOM et rappelle, qu'ils ne sont plus en vigueur depuis 2019.
Autre point, il y a la labellisation HRS4R qui est probablement important pour lever des fonds européens dans le futur. Cette labellisation apparaissait dans le CQ 2015-2019. Il s'étonne de ne pas la retrouver dans l'axe 2.

Il poursuit sur les indicateurs sur la deuxième partie du document. L'axe 1 présente les indicateurs de taux de réussite. Il aurait souhaité avoir un document complémentaire expliquant aux Administrateurs, comment ces indicateurs sont calculés. Est-ce qu'ils sont calculés sur les inscrits ou sur les présents aux examens ? A son sens, cela aurait été intéressant de calculer un indicateur basé sur la valeur ajoutée des formations, c'est-à-dire un écart entre un taux qui est simulé, compte tenu des spécificités du public étudiant, type de Bac, etc., et le taux de réussite qui est observé.

Cela permettrait de prendre en compte les effets de structure et de mieux comparer la performance de l'Université de La Réunion par rapport aux universités de l'Hexagone. Il regrette de ne pas avoir d'indicateurs ou de jalons qui portent sur l'insertion professionnelle des

étudiants. Sur les indicateurs 4 et 4bis relatifs à la réorientation après un échec en L1 et le taux de réussite derrière, il s'interroge sur la pertinence de cet indicateur. Est-ce qu'il s'agit de mesurer la réorientation au sein de l'Etablissement ? Si oui, est-ce que cela est pertinent, parce que certains publics n'ont pas les bases suffisantes pour suivre des études à l'Université ? Typiquement, certains bacheliers professionnels qui peuvent être très nombreux dans certaines formations de L1 et dont le taux de réussite approche les 0 %. Il suggère de les réorienter et d'essayer de mesurer la réorientation à l'extérieur. Cela risque d'être difficile de procéder à cette mesure et pense qu'il va falloir mettre des moyens importants et travailler avec toutes les structures du territoire pour y arriver, si c'est l'un des objectifs.

L'indicateur 5 porte sur l'évolution du nombre d'étudiants inscrits dans les deux écoles doctorales et pas n'est convaincu que ce soit un bon indicateur de performance. Si les flux entrants sont constants et que la durée des thèses s'allonge, il y aura un nombre d'étudiants inscrits dans les écoles doctorales qui augmente, donc un indicateur qui augmente. Pourtant, dans le cas où, la performance a été moins bonne, est-ce qu'il n'aurait pas été préférable d'avoir des indicateurs tournés sur la durée des thèses, les abandons, la proportion de doctorants qui bénéficient d'un financement dédié, de manière à intégrer des chiffres, des cofinancements avec des agences, etc. Sur l'axe 2, il y a l'indicateur 6 qui évoque le nombre de publications des unités de recherche, en particulier dans les revues de rang A. À son avis, plus que le nombre, mais il faudrait voir le ratio par chercheur et enseignant-chercheur. Ainsi, cela permettrait de faire des comparaisons plus pertinentes, aussi bien d'un point de vue temporaire. Puisqu'il y a des variations du nombre de chercheurs et enseignants-chercheurs, ce qui permettrait de faire des comparaisons entre les unités de recherche de l'Université de La Réunion, mais aussi avec d'autres universités françaises.

L'indicateur 8 évoque un taux d'encadrement scientifique des unités de recherche. Il aurait souhaité avoir des informations sur son mode de calcul. Le jalon 11 évoque la mise en place d'une démarche qualité sur le volet formation. Un point, en particulier, le surprend, c'est la mise en place d'évaluation des enseignements par les étudiants. Il lui semblait que les évaluations étaient effectives aujourd'hui, que toutes les formations avaient intégré une évaluation des enseignements par les étudiants, rendue obligatoire par l'arrêté Licence. Pourquoi est-il souhaité de le mettre en place pour 2024 ? De façon plus générale, une démarche qualité doit être mise en place sur le volet formation d'ici 2024. *N'aurait-il pas été pertinent de viser fin 2022, début 2023, pour utiliser ensuite ces éléments en vue de l'évaluation Hcéres qui devrait démarrer fin 2023.*

Le Président répond sur la première partie sur le fait de pouvoir participer de façon plus fine aux documents. Il pense que c'est une question d'organisation. L'élaboration du CQ ne s'est pas faite dans un cadre normal de fonctionnement. L'Etablissement a dû faire face à un certain nombre de situations imprévues et difficiles relatives à la crise sanitaire. Reprendre tout le travail fait dans le cadre du renouvellement du CA n'était pas possible. Il fallait s'appuyer sur les éléments qui avaient été validés antérieurement. Il pense qu'il y a une confusion au niveau de l'exercice. Il entend : "Le contrat, par rapport au précédent." Il rappelle que les choses ont beaucoup changé depuis. Il ne s'agit pas de répondre à un appel à projets qui doit décliner les éléments très précis en matière d'action, de valeur des indicateurs, de la manière de les calculer, etc. Il s'agit d'une feuille de route stratégique, car anciennement, il y avait une logique de CQ qui se validait avec le Ministère, pour une longue durée qui était généralement de quatre ans. Finalement, le CQ 2020-2025, par rapport à l'antérieur, se place au niveau de transversalité et de globalité. Le constat qui avait été fait, c'est qu'il y avait beaucoup de contrats d'établissements qui étaient volumineux, mais qui, dans les faits, n'étaient pas suivis : c'est-à-dire qu'il y avait une impossibilité matérielle à suivre le document et à suivre sa mise en œuvre dans les établissements. D'où le

fait de revenir à des éléments plus synthétiques, de faire valoir plus l'autonomie de l'Université. Il rappelle que, certains membres élus étaient présents et d'autres non. Il invite les membres à consulter les délibérations du CA qui sont mises à disposition des membres sur les sites internet et intranet. Il doit y avoir une continuité de service public. Le CA a validé un projet stratégique, qui est plus décliné d'un point de vue des actions, des différentes modalités de mise en œuvre. Ce projet stratégique ne s'efface pas avec l'arrivée du CQ qui lie l'Université de La Réunion à l'État sur les grandes priorités fixées. Le CA a tout à fait la capacité de dire, au-delà de ce relationnel avec l'État qu'il y a des éléments qui sont mis en place de façon plus concrète, en lien avec d'autres partenaires. Par exemple, le Conseil régional ou le Conseil départemental vont répondre à des problématiques peut-être plus spécifiques aux territoires. Il termine sur ces éléments d'explication de forme et explique que c'est la raison pour laquelle, les unités de recherche ne sont pas listées. Il fait part d'un autre changement réglementaire sur les unités de recherche : elles étaient anciennement labellisées par le Ministère. Désormais, les unités de recherche seront labellisées par l'Etablissement, qui crée, qui peut aussi retirer des unités de recherche dans le cadre de son autonomie. D'où le fait qu'elles ne soient pas listées.

Puis, sur la partie « immobilier », il entend le regret de ne pas avoir eu un axe immobilier à part entière. Il mentionne le Schéma pluriannuel de stratégies immobilières, validé par le CA, dans lequel, la première opération a été bouclée à 7 millions d'euros et pour laquelle, il y a des baraquements de chantiers présents sur le campus du Moufia. Cette opération va permettre de rénover les bâtiments les plus anciens, notamment la fac de lettres, la fac de droit et la fac de sciences et technologies. D'une part, cela n'a pas à apparaître dans ce document, d'autre part, c'est en cours de réalisation. Sur la question de la dévolution patrimoniale : cela n'a pas à apparaître dans un CQ étant sur une logique de stratégie. La dévolution patrimoniale est une logique de gestion. Le ministère organise la dévolution patrimoniale, dans le cadre des responsabilités et compétences élargies des établissements qui est mis en place dans le cadre du dialogue de gestion avec le ministère. Il s'agit, pour le ministère d'évaluer si l'Etablissement est en capacité de porter la pleine propriété de ses bâtiments. Avant cela, le ministère a tout un travail à faire pour mettre aux normes l'ensemble des bâtiments et n'est pas encore à cette étape et ne peut s'engager aujourd'hui.

Puis, sur l'axe 4 pour lequel, des éléments pourraient porter à confusion et pourraient être mis dans plusieurs axes de travail. Le Président rappelle que le CQ n'est pas un document qui a été fait par l'Université de La Réunion. C'est un document qui a été proposé, suite à une discussion avec le Ministère. La réunion du 10 mars 2020 a permis au ministère d'identifier clairement les axes de travail. Donc, il n'y a pas eu de choix sur ces axes de travail. L'Université de La Réunion a pu formuler des propositions, mais en relation avec l'ensemble des équipes du ministère, pour que ces axes soient définis. Donc, ils intègrent une dimension de pilotage et d'extension de l'Etablissement, mais c'est le choix du Ministère.
Ensuite sur les questions de l'égalité, du numérique et du handicap avec une perception que pourraient avoir les membres de l'équipe présidentielle du programme quinquennal, il rappelle qu'il y a un projet stratégique qui est clair sur l'ensemble des champs qui sont portés au sein de l'Etablissement. Il y a une organisation de l'Etablissement qui n'est pas dans le CQ.

Sur la question des contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens, ils n'existent pas. Ce terme de contrat, réglementairement, ne peut pas s'appliquer en interne, à l'Université qui ne peut pas contractualiser avec elle-même. Donc, ce sont des conventions pluriannuelles d'objectifs et de moyens. La question de la synchronisation entre les CPOM et le CQ, se pose. Anciennement, il y avait eu des CPOM qui portaient uniquement sur la formation et avaient été signés en fin de Contrat quinquennal de l'Université et ont été validés, du point de vue de leurs annexes budgétaires, pour une année. Un exercice budgétaire avec une rallonge sur l'année budgétaire

suivante qui n'est pas cohérent. Il éclaire sur les étapes qui est d'abord la feuille stratégique validée par le ministère et intègre l'ensemble des volets pour lesquels, il y a un accord. Ensuite, il y a une déclinaison de cette stratégie, en feuille de route, également, au sein des différentes composantes. Ce qui va être fait, c'est décliner ce CQ en CPOM qui intégrera la partie « formation », la partie « recherche », et un certain nombre d'activités transversales. Puis, l'adéquation entre ce qui aura été intégré et la question des moyens sera validée pour la totalité pour être en phase avec le Contrat. Même le Ministère ne garantit pas 100 % des moyens, annuellement. Ce sera pour une partie récurrente, qu'il faudra identifier, puis une autre partie sera identifiée chaque année, pour venir en complément.

Sur la question du label HRS4R, cela n'a pas à apparaître dans le document. C'est une action très concrète qui apparaît dans le projet stratégique, qui est mise en œuvre au sein de l'Etablissement, du point de vue des travaux à réaliser, pour pouvoir y émarger.

Ensuite, sur la question des indicateurs, il indique que le CQ n'est pas figé et donne lieu à évolution. Le ministère a souhaité que l'Etablissement puisse ajuster pour être flexible, car certaines situations ne peuvent pas être prévues. Donc, sur la méthode de calcul, ce sont des éléments qui seront définis, ensuite. Il faut d'abord s'entendre sur les indicateurs et par la suite, il y aura un certain nombre d'indications et de méthodes, pour pouvoir les calculer et feront l'objet de discussions et d'interactions, de façon assez régulière, avec le ministère. Il y a des indicateurs partagés reçus du ministère. Pour finir, il indique qu'il s'agit d'une feuille de route stratégique, qui donne le sens d'un certain nombre d'actions clés, qui seront développées en relation avec le ministère.

Le VPCA complète les propos du Président, dans son champ de compétence, au niveau de la feuille de route du patrimoine ainsi que du conventionnement interne. Tout d'abord, en ce qui concerne les travaux, il rejoint les propos de Monsieur Parmentier. Il y a un gros volet de rénovation et, en ce moment, il y a des travaux, ce qui est appelé le GER, c'est-à-dire les travaux de renouvellement, de rénovation qui ont été entrepris pour 7 millions d'euros, qui ont déjà démarré au niveau de l'UFR Lettres et sciences humaines et sont sur le point de démarrer, au niveau de l'UFR Droit et économie et avancés, également, au niveau de l'UFR Sciences et technologies, notamment en ce qui concerne le bâtiment S6. Les rencontres ont débuté au niveau des UFR et de l'ensemble des composantes de l'Etablissement. Ces travaux faisaient partie du SPSI, qui s'achève en 2022. D'ores et déjà, il y a l'anticipation du prochain SPSI, sous couvert du DGS. En revanche, sur le démarrage des CPOM, il avait précisé, dans la lettre envoyée au niveau des différentes composantes que le CPOM, ce n'est plus les contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens, mais des conventions. Comme spécifié dans les réunions de directeurs de composantes et dans la lettre envoyée aux directeurs de composantes, ces conventions démarreraient juste après la signature du CQ. C'est ce qui va se faire sous peu, puisque la ministre vient à La Réunion. La trame sera envoyée au niveau des composantes, et les composantes auront un mois pour y travailler et les faire remonter. Il y aura un échange, comme cela se fait habituellement, afin de finaliser, ces CPOM. Il ne sera pas décalé. Il faut attendre, le CQ pour avoir une idée du budget qui pourrait être alloué dans ces conventions.

Monsieur Mehoumoud regrette aussi, la précipitation pour ce CQ et entend les contraintes qui ont été exposées, qui ne dépend pas de l'Equipe présidentielle. Toutefois, il aurait souhaité, par exemple, échanger un peu plus avec les collègues. Selon ses propos, il est avant tout présent, en tant qu'administrateurs et représentants des collègues au sein des différentes composantes, pour partager avec eux un certain nombre d'objectifs, de jalons et des indicateurs qui sont indiqués dans ce Contrat. Il n'est pas certain qu'il y ait véritablement une adhésion de l'ensemble des collègues. Le CQ tel qu'il est proposé fait apparaître que la formation proposée à l'UR

prépare les étudiants à un monde ouvert à l'international, puisque c'est un objectif qui apparaît explicitement dans le Contrat et fait même partie d'un axe précis. Il est étonné que dans cette feuille de route, l'Université de La Réunion ne fixe pas comme objectif d'assurer l'employabilité de ses diplômés, et cela, à tous les niveaux de formation.

Puis, dans la présentation qui a été faite, il y avait effectivement des éléments sur l'insertion professionnelle des étudiants. Mais, dans le document, il y a une citation qui lui semble vague dans l'axe 1 qui dit que l'Université de La Réunion ambitionne une insertion professionnelle réussie. Rejoignant les propos de Monsieur Parmentier, il regrette aussi l'absence d'indicateur à proposer pour atteindre cet objectif d'insertion professionnelle et demande la raison. *Est-ce que ce n'est pas un objectif stratégique, qui est une des missions à l'université, celui d'assurer l'insertion professionnelle des étudiants ? Ou bien y-a-t-il des craintes de ne pas pouvoir assurer cette insertion dans le monde socioprofessionnel ?*

Ensuite, par rapport, à ce premier axe : est-ce qu'il est proposé, en termes d'indicateurs de taux de réussite, notamment du CPESIP et des parcours adaptés ? À la lecture, du document et aux à la présentation des objectifs et des indicateurs, il lui semble y avoir une certaine confusion, où sont présentés les taux de réussite du CPESIP et des dispositifs de parcours adaptés, comme représentatifs de l'insertion des diplômés de l'Université. Est-ce que c'est cet objectif qui doit être atteint en le proposant ? Il demande des éclaircissements, car il constate une autre confusion entre insertion professionnelle et réussite : *est-ce qu'une plus grande réussite à l'Université implique une meilleure insertion professionnelle ?*

Puis, concernant l'axe 3 qui est le positionnement stratégique de l'Université. Il est annoncé de nombreuses actions pour renforcer l'attractivité de l'Université, notamment à l'international, *via* des actions de mobilité européenne, régionale, *via* aussi le renforcement des liens avec les universités ultrapériphériques et *via* le renforcement des liens avec les universités de la zone 5 qui est selon ses termes, une très bonne chose et félicite cet objectif inscrit dans cet axe. Par contre, il pense qu'il manque des actions essentielles, notamment de l'Université vis-à-vis de son environnement local visant à développer la visibilité et l'attractivité des formations en direction des entreprises car aucune action spécifique n'est détaillée. Est-ce que l'Université de La Réunion est une université hors sol, déconnectée des entreprises et déconnectée des partenaires du monde socioprofessionnel ?

Enfin, il fait part d'une remarque générale et fait référence à l'axe 1 consacré aux formations qui sont délivrées à l'Université, pour lequel rien n'est indiqué dans le document sur l'objectif de renforcer, notamment les parcours d'excellence qui sont proposés au sein de chaque composante, pour pouvoir permettre aux étudiants d'accéder, soit à des fonctions à haute responsabilité dans les entreprises, soit à pouvoir postuler à de grandes écoles ou à des concours publics de haut niveau, pour occuper des postes à très haute responsabilité. Il fait la proposition d'inscrire dans cet axe, qu'il y aura le renforcement des parcours d'excellence pour également permettre une meilleure attractivité des formations à la destination du public étudiant.

Le Président explique sur la remarque générale, qu'elle est sensiblement la même que celle qu'il a fait antérieurement, c'est-à-dire être sur une feuille de route stratégique. Les éléments très détaillés n'apparaissent pas forcément, même si certains axes pourraient apparaître de façon supplémentaire. Il y a d'une part, le fait d'être sur la logique stratégique et d'autre part, qu'il y ait un dialogue contractuel entre l'Etablissement et l'État, et dans ce cadre est identifié des axes de travail.

Sur la question de l'employabilité et l'insertion professionnelle, il pense que les éléments sont bien mentionnés dans l'axe 1 et l'ambition qui est portée est d'être en capacité d'avoir une offre de formation qui soit adaptée à son territoire et d'avoir une meilleure réussite : celle d'être en capacité à la fois à accompagner le jeune avant son entrée à l'Université, pendant l'Université et après l'Université.

Sur l'absence d'indicateur, a son sens, il n'y a pas de crainte à positionner un indicateur d'insertion professionnelle, car l'insertion professionnelle à l'Université est déjà suivie par d'autres indicateurs. Donc, le CQ n'a pas vocation à se substituer à toutes les autres démarches qui sont menées en parallèle. Chaque année, il y a des enquêtes d'insertion professionnelle qui sont lancées par le ministère, sous la forme d'un cahier des charges. La Direction de l'orientation et de la formation pour insertion professionnelle mène ces enquêtes et remonte les chiffres à la fois à l'Etablissement, mais aussi au national. Donc, ces éléments existent, ils sont maintenus et les taux d'insertion professionnelle de l'Etablissement se situent correctement par rapport à ce qui peut se passer au niveau national.

De même sur la question de taux de réussite, les niveaux sont ciblés et permettent d'identifier des difficultés et d'apporter des solutions. D'une façon générale, les taux de réussite identifiés sont en L1, où il y a des difficultés. En cycle préparatoire et dans les parcours adaptés, c'est une mesure qui est mise en place et qui vise justement à accompagner la réussite, il est important de savoir quelle est la réussite à l'issue de ces dispositifs ? C'est la raison pour laquelle, il y a un suivi particulier qui est fait à ce niveau.

Sur la question concernant l'axe 3, celui-ci vise l'insertion de l'Université dans son environnement régional et extrarégional. D'une façon générale, le lien de l'Université avec son territoire est important et fonctionne de façon extrêmement forte. Dans le projet stratégique de l'Université, il apparaît, de façon très claire, une offre qui soit adaptée à son territoire, la présence d'universités dans bon nombre d'organismes dans le monde et d'instances qui permettent de connecter l'offre à ce territoire. Il spécifie la mention indiqué dans le CQ qui relie les deux. C'est d'une part, le fait qu'il y ait un *continuum* Bac -3, Bac+3, donc c'est bien le fait de connecter l'offre de formation de l'Université à son environnement. Quand il est évoqué l'Académie, c'est l'ensemble de l'offre qui est portée à l'échelle du territoire et cite : "On connecte l'offre de formation aux campus des métiers et des qualifications". Il en déduit que derrière ces campus des métiers et des qualifications, il y a le monde économique. Il s'agit pour le ministère en particulier, d'avoir un certain nombre d'axes de travail qui soient structuré et qui correspondent aussi à la mise en place de politiques publiques par le biais des campus des métiers et des qualifications. D'ailleurs, les opérateurs peuvent constituer des établissements d'enseignement supérieurs et les universités de façon générale, pour savoir comment ils arrivent à utiliser ces outils pour être plus efficaces et répondre aux problématiques du territoire.

Sur la question des parcours d'excellence, à son sens, quand il est question de réussite, c'est la façon d'accompagner l'ensemble des publics de l'Université. Cela répond à cette question qui consiste à dire, qu'il y a effectivement des publics qui nécessitent un accompagnement plus spécifique, mais il y a d'autres publics qui sont en capacité d'avoir des parcours d'excellence et d'être performants dans le cadre de ces parcours. Donc, ce n'est pas exclusif, il faut voir le CQ comme des axes stratégiques de développement, d'effet de levier qui vont permettre d'améliorer à la fois ce qui est identifié, mais aussi l'ensemble.

Madame Natively intervient sur l'axe 1, qui est de développer une offre de formation favorisant la réussite de l'ensemble des publics qui seront accueillis par l'Université. Il a été évoqué une forte augmentation des effectifs avec un engagement d'une réussite pour tous et a été pointé

également un très fort taux d'échec en première année de Licence, pour laquelle, il est souhaité de diminuer ce taux, notamment par une personnalisation. Elle cite un passage du document « accrue des cursus français en articulation étroite avec les parcours antérieurs ». Elle lit également : "Réorientation de ces étudiants qui sont en échec", ce qui veut dire que l'orientation se passe après l'échec de cette première année. Elle propose de mener surtout une réflexion en amont, pour éviter les orientations par défaut et par conséquent, pour réduire ce taux d'échec. En effet, il y a beaucoup d'élèves de bacheliers professionnels qui s'orientent par défaut en première année de Licence et malheureusement, beaucoup d'entre eux se retrouvent en échec. Ne serait-il pas possible de mener une réelle réflexion pour que ce public qui, normalement, n'est pas destiné à étudier à l'Université, mais plutôt dans des filières professionnelles, ait leur place réservée en filière professionnelle et soit moins concerné par l'échec après une première année à l'université ? Elle termine par le déploiement d'une offre de formation dans la micro-région Est, qu'elle salue. Ce territoire est sous-équipé et il est important de proposer, dans le cadre d'une équité territoriale, des formations sur ce territoire. Elle encourage donc à ce qu'il y ait plus de formations dans la micro-région Est.

Le Président rejoint les propos de Madame Nativel sur les universités de façon générale. C'est le taux de réussite en première année de Licence qui est souvent regardé et souvent identifié comme étant faible. Ceci dit, les politiques publiques qui ont été mises en place étaient des politiques à la fois nationales, mais aussi territoriales, qui ont permis à l'Université de La Réunion en particulier de largement progresser en la matière. Il y a quelques années, l'Université de La Réunion était sur un taux de réussite en première année de Licence qui était en moyenne sur l'ensemble des filières de l'Etablissement à 24%. En quatre ans, ce taux se situe désormais à 37%. Cette progression est due à plusieurs facteurs, dont un qui est dépendant de l'Université avec la mise en place de dispositif d'accompagnement spécifique. Il y en a un qui est bien connu, qui a été d'ailleurs largement accompagné par le Conseil régional. Il profite pour remercier le Conseil régional, à travers Madame Nativel pour l'accompagnement de ce dispositif, puisqu'il est unique en son genre. Il a donné lieu, d'ailleurs, à d'autres initiatives du même type, dans les universités nationales et aussi préparatoire aux études supérieures et à l'insertion professionnelle. C'est un SAS d'orientation qui permet à des jeunes, qui n'ont pas forcément de projet de les amener dans ce SAS, au lieu d'aller s'insérer dans une filière déjà massifiée. Pendant une année, ils travaillent un projet personnel et professionnel, ensuite, ils le mettront en œuvre. De plus, ce cycle préparatoire permet que ce premier pas, soit un pas de réussite, car un jeune qui arrive à l'Université, qui est confronté directement à l'échec, c'est malheureusement difficile pour lui de se rétablir et pour l'ensemble de la communauté de façon générale. Cela a été un premier pas qui a été fait à l'Université. Il y a eu un deuxième point extrêmement important qui a amplifié la démarche, c'est la politique au niveau national, la loi Orientation et réussite des étudiants, qui a permis de mettre en place des parcours adaptés, qui ont été la suite de ce cycle préparatoire et ont permis à de nombreux jeunes d'être en capacité d'avoir l'accompagnement nécessaire pour mettre en œuvre leurs projets personnels et professionnels. Puis, d'autres éléments sont venus aider, d'une façon générale, à la prise de conscience collective du territoire. Ce sont effectivement les bacheliers technologiques pour lesquels, il y a eu un gros travail qui a été fait, pour les orienter plutôt vers l'IUT, et les bacheliers professionnels, plutôt les amener vers des BTS. Ainsi, les taux de présence dans les effectifs des bacheliers professionnels ont largement baissé et les taux globaux de réussite en Licence ont pu reprendre une trajectoire qui était un peu différente. Il y a encore, à son sens, beaucoup de travail à faire sur le sujet, parce que les quelques années passées montrent que l'Etablissement est en capacité d'agir sur cet indicateur qui, pendant des années, ne bougeait pas. C'est donc une progression, il va falloir continuer avec les collectivités et avec l'État. Sur l'autre volet, l'Université a pour ADN cette proximité et elle doit participer au développement de son territoire. À ce sujet, pour le

développement d'un site dans l'EST de l'île, il indique qu'il y aura des discussions au CA à ce sujet avec l'État et les partenaires, pour être en capacité d'identifier un ensemble de formations qui puissent être utiles au développement de cette micro-région EST, et d'une façon générale, amorcer avec ce CQ la multipolarité de l'Etablissement et son soutien au développement des territoires qui sont sur l'île.

La représentante du SNESUP indique qu'en s'appuyant sur ce qui est remonté du classement des universités françaises d'Outre-mer, qui s'appuie sur le taux d'encadrement, l'Université de La Réunion se situe « en queue de peloton » qui n'est pas nouveau. Selon ses propos, les chiffres sont clairs et précis. Il manquerait 463 postes pour avoir un taux d'encadrement équivalent à un taux d'encadrement de la moyenne nationale. L'Etablissement est à 5,8 et la moyenne nationale est à 8,2. Ce chiffre a été calculé sur un peu plus de 1 000 personnels et 18 000 étudiants. Donc, elle demande par rapport aux 1 500 personnels qui a été indiqué en début de présentation, si ce chiffre intègre les contractuels. Car sur les 1 010 personnels, ce sont des équivalents à temps plein et souhaite avoir cette précision. Par rapport au Contrat qui va être signé et aux extensions prévues que ce soit pour la Médecine ou pour la Maison des sciences, sans avoir d'avis à donner sur la légitimité, l'inquiétude des personnels revient par rapport au taux d'encadrement : *est-ce que ce contrat va être signé avec une certitude d'avoir une masse salariale augmentée ou non ? Dans les années à venir, comment, réduire ce décalage et faire ce rattrapage en taux d'encadrement ?*

Le Président répond sur cet indicateur important pour l'Etablissement qui est surtout l'encadrement pédagogique, qui est mentionné dans le CQ comme étant un axe de travail particulier. Sur les chiffres nationaux, l'Université de La Réunion, du point de vue du taux d'encadrement pédagogique n'est pas, à son sens, « en queue de peloton », mais le dernier des établissements et de la typologie. Dans cette typologie, l'Université est tout en bas, ce qui pose un vrai souci, car en parallèle, il y a un effectif étudiant qui progresse, il y a une offre de formation qui est large et il y a des équipes qui ont besoin d'un accompagnement. Donc, dans le cadre de dialogues contractuels avec le ministère, il y a eu un travail d'identification du taux d'encadrement pédagogique, mais sur les bases antérieures. Une demande a été formulée, même si elle n'apparaît pas dans le document, qui est celle de créer ou de rééquilibrer ce taux d'encadrement pédagogique avec l'équivalent d'une création de 15 emplois par an pendant le Contrat. La réponse du ministère sur ce sujet s'est matérialisée par les modifications qui ont été obtenus sur les moyens nouveaux en particulier. Il se trouve que les notifications permettent de réaliser *a minima* ces 15 emplois nouveaux. La difficulté qui se pose en parallèle de ce dialogue contractuel, c'est que l'Etablissement voit son effectif étudiant augmenter très fortement. Donc, cela vient masquer l'accompagnement de l'Etat du point de vue de l'Université et ce seront des éléments qui seront discutés directement avec madame la Ministre pour une prise en considération, tout à fait particulière, de l'Université. Le constat est un sous-encadrement pédagogique de l'Université de La Réunion. Maintenant, il va s'agir de savoir comment faire pour l'améliorer dans le cadre de ce Contrat. Il y a un autre sujet à considérer, c'est le taux d'encadrement administratif de l'Etablissement, puisque la discussion qui est portée au niveau du ministère est une logique qui consiste à dire que l'Université de La Réunion serait très bien doté d'un point de vue d'emplois BIATSS. En réalité, le discours qui est porté, c'est que les deux volets ne sont pas suffisamment dotés, car le périmètre de l'Etablissement ne cesse de progresser. D'ailleurs, sur la filière santé qui a été citée, il confirme que l'année prochaine sera livrée un campus « santé » et des bâtiments pour une école d'ingénieurs, pour deux nouveaux départements d'IUT. Cela nécessite, à chaque fois, des moyens humains et donc des emplois qui soient mis en place. Le niveau de discussion avec les ministères aujourd'hui c'est : comment

faire pour accompagner le taux d'encadrement pédagogique et le taux d'encadrement administratif de l'Université dans cet écosystème.

Le Directeur de l'IUT fait une remarque qui concerne le champ des IUT et sur l'évocation des notions de convention d'objectifs et de moyens. Comme il l'a évoqué en Conseil des directeurs de composantes, le mot « contrat », est beaucoup plus engageant. Quand il entend qu'il n'est pas possible de contractualiser, il précise qu'il y a bien dans le Code de l'éducation un article qui prévoit qu'au sein des établissements d'enseignement supérieur, en particulier des universités, un contrat d'objectifs et de moyens est signé avec ces instituts universitaires de technologie. Il est d'accord sur le fait de ne pas le faire figurer dans le cadre du Contrat d'établissement. Mais comme la discussion a beaucoup porté sur ce volet engageant et étant sur le coût d'une réforme importante, il pense que le mot « contrat », néanmoins, est prévu dans le Code de l'éducation et insiste sur ce terme en ce qui concerne l'IUT en particulier.

Le Président fait savoir que cela a donné lieu à de multiples discussions et a été vérifié d'un point de vue de la légalité. Il y aura une modification du Code de l'éducation pour rejoindre les éléments qui est de la sémantique. Une convention est tout aussi engageante qu'un contrat. Le plus important, c'est ce qui est mis et comment faire pour l'accompagner. De ce point de vue, le VPCA et toute l'équipe se sont engagés, pour faire en sorte de faire bénéficier les structures internes, dont l'IUT, des moyens qui soient les plus conséquents possibles.

La Directrice de l'UFR LSH revient sur les arguments concernant l'amélioration du taux d'encadrement et une réflexion à avoir sur ce taux. Elle demande si un des arguments ne consisterait pas à dire qu'étant dans un espace plurilingue, les étudiants réunionnais qui ont justement un répertoire langagier beaucoup plus étendu, que s'ils étaient sur un territoire monolingue, ont besoin d'un renforcement plus important concernant des problématiques linguistiques, notamment de maîtrise de la langue qui sont très importantes et très saillantes. C'est, à son sens, plus que sur le territoire national ou dans certaines académies, un argument supplémentaire, en direction de la ministre, concernant ce taux d'encadrement. Il y aurait besoin d'avoir un taux d'encadrement qui s'améliore honnêtement.

Le Président partage ses propos et indique que c'est pour cela, qu'il faut saisir collectivement l'opportunité de pouvoir interpeller la ministre sur ce sujet. Il pense que le territoire de La Réunion est spécifique en la matière, qu'il est important qu'une ministre puisse avoir des retours de terrain de la situation et qu'elle puisse voir comment les choses s'organisent et comment elle peut ensuite de sa fenêtre, accompagner l'Université. Avec des éléments d'explication comme cela, cela ne pourra qu'être très positif pour que le Contrat puisse donner lieu à une allocation de moyens qui permette d'aller de l'avant.

Monsieur Mehoumoud demande comment seront calculés les valeurs objectives des différents indicateurs à l'horizon de la fin du Contrat. Est-ce que les taux de croissance passés seront pris ou sont-ils projetés dans le futur ? Y-a-t-il un modèle explicatif ?

Le Président répond par la négative. Les éléments ont été discutés avec le ministère après des allers-retours. Dans le tableau, les valeurs, c'est l'existant, le constat. Les cibles, ce sont les éléments qui sont projetés. La ministre tiendra compte d'une part sur la période précédente des dernières valeurs et du taux d'évolution pour une cible à 2025. Cela reste des données indicatives, le travail est d'ajuster ces éléments qui sont calculés sur la base des taux de croissance précédents, en fonction de l'évolution des politiques publiques de façon générale et du contexte dans lequel évolue l'Etablissement.

Monsieur Mehoumoud dit que si cela est basé sur les taux de croissance antérieurs et si l'objectif de l'Université de La Réunion, est d'augmenter considérablement et de rattraper, notamment son taux d'encadrement pédagogique car ces taux aussi peuvent, dans le meilleur des cas, être plus élevés en termes de taux de réussite, par exemple. La mécanique n'est pas claire car si d'un côté, la base est les taux de croissance passés peuvent être projetés dans le futur, donc une extrapolation, au final, il peut être dit que le modèle, «de formation » peut changer, cela peut influencer sur la valeur cible à atteindre, donc, peut-être, se fixer des objectifs plus ambitieux ou moins ambitieux, en fonction de ses taux d'encadrement qui pourraient être atteints.

Le Président indique que c'était un peu différent car il s'agit plutôt d'une logique « réaliste » qui est le terme employé et elle reste des éléments d'indications pour une tendance, sachant que maintenant, c'est un suivi annuel qui peuvent être revus. En exemple, personne n'aurait pu prévoir l'évolution des effectifs étudiants. Antérieurement, les taux d'évolution étaient plutôt sur un plateau. Il y a un besoin, à un moment donné, de réajuster ces éléments. Le dialogue stratégique de gestion permet chaque année, de les ajuster au mieux pour faire en sorte, que la trajectoire de développement de l'Etablissement soit correcte. Il ne s'agit pas d'atteindre la cible, mais de mettre en œuvre des éléments pour que l'Etablissement continue son développement. Dans ce cadre, il y a des points de vigilance qui sont particuliers.

Monsieur Mehoumoud demande ce qui se passerait, si les objectifs qui sont fixés ne sont pas respectés. Il est dit que c'est une feuille de route avec une clause revue tous les ans. Qu'est-ce qui se passe chaque année, en cas de déviation des trajectoires qui ont été fixées : y a-t-il des conséquences budgétaires ou autres pour l'Etablissement ?

Le Président pense, après avoir eu pendant plusieurs années, des discussions avec le ministère, que ce n'est pas une logique de sanctions ou de pénalités, par rapport à l'Etablissement et aux établissements de façon générale. C'est plutôt une logique d'allocation de moyens qui soit en cohérence avec le projet de développement de l'Etablissement. Si effectivement, sur une cible donnée ou un jalon donné, il y a un cran en dessous, le ministère ne va pas enlever les moyens. A son sens, considérer que par rapport à l'objectif, la trajectoire est différente et il faudra chercher la cause. S'il y a des éléments d'explication, les choses se rétabliront. Mais c'est plutôt une logique d'accompagnement, pour un développement plutôt qu'une logique de pénalités ou de sanctions, lui semble-t-il, dans cette démarche.

Le Président du Cac rejoint les propos du Président. Par contre, tout comme l'Europe et les fonds européens, il peut y avoir une prime aux bons élèves. Il illustre sous forme d'exemple récent et cite les pôles universitaires d'innovation, qui sont prévus au nombre de 15 en France dans les deux années à venir. Il y en a quatre qui ont été effectivement désignés en 2021, et il y en aura trois par an. A la lecture de l'appel à manifestation d'intérêt (AMI) destiné aux établissements, pour le label « Pôle universitaire d'innovation », il s'agira de sélectionner ceux qui auront su développer une offre de formation globale, lisible et accessible de compétences et de technologies, et en même temps, ceux qui auront su fluidifier les relations entre les acteurs dans toutes les dimensions du transfert : l'expertise, l'accès aux plateformes technologiques, les partenariats de recherche, la création de start-up et le renforcement de la sensibilisation et de la formation des étudiants à l'entrepreneuriat. Donc, le ministère lance comme cela des AMI et récompense des sites universitaires ou des COMUE qui ont su effectivement se mobiliser et décrocher ces appels à projets. Il lui semble, sur ce fameux label « Pôle universitaire d'innovation », que l'Université de La Réunion est particulièrement bien placée. Il pense qu'en 2022, un dossier pourra être déposé pour aller chercher de nouveaux moyens. C'est fondamentalement différent des financements récurrents automatiques des précédents

Contrats quinquennaux. Mais comme l'a précisé le Président dans ses propos liminaires, la SCSP est la plus grosse part du financement. Sur un budget de 170 millions d'euros, il y a 100 millions d'euros de salaires qui est le récurrent et ne risque pas de bouger. Puis, il y a des moyens à chercher sur un certain nombre d'appels à projets compétitifs sur lesquels l'Etablissement doit exister désormais au niveau national et au niveau européen. L'Etablissement s'y emploie, notamment sur les plateformes de recherche. C'est dans ces directions qu'il faut aller chercher de nouveaux guichets de financement, qui passe par l'excellence.

Le Président appelle les membres à statuer *via* l'outil de vote électronique.

Résultat du vote						
Vote	électronique					
Nombre de membres présents ou représentés au moment du vote :				28		
N'ayant pas pris part au vote				2		
Nombre de voix	pour	18	contre	0	abstention(s)	8

Le Président remercie l'ensemble des Administratrices et Administrateurs pour l'approbation du Contrat quinquennal de l'Université de La Réunion qui est une réelle avancée pour l'Etablissement.

L'ordre du jour étant épuisé, ***le Président*** *remercie les participants et clôture la séance à 16h30.*

Le secrétaire de séance,

Tatiana LEBEAU

Le Président,

Pr Frédéric MIRANVILLE