
Exclusif CY : « Toute la trajectoire construite sur nos PIA d'ici 2030 est remise en question » (L. Gatineau)

News Tank Éducation & Recherche -
Paris - Interview n°279877 - Publié le 13/02/2023 à 16:47

Imprimé par Xavier Teissedre - abonné #13929 - le 17/02/2023 à 08:50



© D.R.

« On a changé de marque, de positionnement. On est arrivé à un niveau aujourd'hui - et [François Germinet](#) y est pour beaucoup - où nous sommes devenus désirables pour tous. C'est une trajectoire qu'on n'a absolument pas l'intention de réduire. Mais on doit trouver des relais de croissance pour financer notre développement, l'État n'étant pas au rendez-vous à la hauteur de nos ambitions », déclare [Laurent Gatineau](#), président de CY Cergy Paris Université, dans un entretien à News Tank le 13/02/2023.

Élu le 19/01 à la suite du départ de François Germinet pour le SGPI (Secrétariat général pour l'investissement), il pointe les difficultés financières de l'établissement. « La grande énergie développée par l'établissement, par la communauté, pour se développer sur tous les outils innovants s'est faite dans un contexte de sous-financement. Nous sommes au bout du bout du modèle : toute la trajectoire construite sur nos PIA (Programme d'investissements d'avenir) d'ici 2030 est remise en question. »

Il évoque aussi sa vision de la gouvernance de l'université - il constitue un binôme avec un premier VP jouant le rôle de « provost ». Parmi ses priorités :

- consolider l'intégration de l'EISTI (École internationale des sciences du traitement de l'information, école d'ingénieurs mathématiques - informatique) devenue CYTech ;
- et toiletter les statuts de l'EPE (Etablissement public expérimental), qui doit sortir de l'expérimentation - la date exacte est encore inconnue après l'évaluation Hcéres (Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur).

« Il nous faut réadapter les structures au changement d'échelle que nous avons connu », souligne-t-il.

« Pour accueillir les publics qui aujourd'hui échouent en premier cycle, on a besoin de profils d'enseignants différents. L'intégration de l'EISTI nous a amené une nouvelle approche RH : nous avons en effet un grand nombre de contractuels en CDI. Il faut que l'on s'en inspire », déclare aussi Laurent Gatineau dans cet entretien.

« Fonctionner en binôme avec un président et un premier VP »

Vous étiez VP depuis deux ans lorsque François Germinet a quitté Cergy et vous a désigné pour lui succéder. C'était une surprise pour vous ?

L'annonce de son départ a été assez soudaine, oui. François Germinet a officialisé sa démission fin octobre et m'a alors parlé de lui succéder. Nous avons organisé le calendrier pour disposer du temps nécessaire pour faire le tour de la communauté même si celui-ci n'était pas assez important pour permettre un vrai travail politique collaboratif.

Ceci dit, je m'inscris dans la continuité de l'action de François Germinet, même si lui succéder n'est pas simple, tant il incarnait l'établissement. Nous avons aussi eu le départ de [Patrick Courilleau](#), notre VP formation, au MESR (Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche).

Comment composez-vous votre équipe ?

Nous avons décidé de fonctionner en binôme avec un président et un premier VP, Gabriel Desgranges, ancien VP CA (Vice-président(e) du conseil d'administration) de François Germinet, qui tiendra un rôle de provost.

Le président assure les partenariats et la représentation, tandis que le provost se concentrera sur les affaires internes. C'est une conséquence de ce que j'ai observé pendant mes deux ans et demi de VP : le rôle de coordination des actions sur le terrain et celui de "front office" d'un président sont difficilement compatibles. Il fallait nommer quelqu'un pour coordonner l'action politique de manière officielle.

J'ai élargi l'équipe en créant des VP adjoints pour qu'ils soient en prise avec le terrain.

S'agissant des portefeuilles, nous n'avons pas prévu d'inflexion majeure. Signalons la création d'un poste de VP patrimoine qui n'existait pas et qui est rendue nécessaire par l'ampleur du CPER (Contrat de plan État-région) record que nous avons obtenu (117 M€), par les enjeux d'économies d'énergie et plus largement de transition écologique à relever.

Sept de nos 18 bâtiments ne remplissent pas aujourd'hui les objectifs de sobriété fixés pour 2030 : j'espère que l'État ne nous oubliera pas dans le cadre d'un autre plan de rénovation énergétique que j'appelle de mes vœux - nous aurions espéré plus que les 4 M€ obtenus via le plan de relance.

Vous devez finir le mandat de François Germinet avant une nouvelle élection. Vous projetez-vous au-delà des deux ans à venir ?

Il n'y a pas d'ambiguïté : si nous réussissons, nous proposerons à l'établissement de continuer.

À quoi jugerez-vous cette réussite ?

Nous devons mener à bien toutes les réorganisations nécessaires pour consolider l'établissement. Nous avons été, depuis dix ans, très forts dans nos succès à tous les appels à projets. Mais cela a mis l'université en tension.

Il nous faut réadapter les structures au changement d'échelle que nous avons connu : en sept ans, nous sommes passés de 14 000 à 25 000 étudiants et nous avons accru nos effectifs de 600 nouveaux collègues dont une part significative liée à l'intégration de l'EISTI.



La communauté doit retrouver le sens de ce que l'on fait »

Dans ce contexte, il y a besoin d'un recentrage et de revoir l'ensemble de ce que l'on a pu lancer, à la fois en termes de soutenabilité et de capacité de mise en œuvre. Dans notre fonctionnement interne, une plus grande subsidiarité est nécessaire.

L'un des enjeux qui sont ressortis de l'évaluation Hcéres de notre EPE est que la communauté doit retrouver le sens de ce que l'on fait. Je concède que c'est parfois difficile à suivre. Je place aussi le bien-être des collègues et des étudiants en tête

de mes priorités.

Vous évoquez le rapport Hcéres, favorable à la sortie de l'expérimentation de l'EPE en grand établissement. Avez-vous des éléments nouveaux concernant le calendrier ?

Le rapport indique que les experts ont été « positivement impressionnés par la très grande quantité et qualité du travail effectué » par notre établissement avec nos partenaires.

Ils recommandent entre autres de repousser la date de sortie d'expérimentation. La repousser au 01/09/2023 pourrait en effet être efficace, mais au-delà, nous nous rapprocherions beaucoup de la prochaine rédaction du contrat quinquennal et des nouvelles élections (qui se tiendront en mars 2025), cette collision d'agendas ne facilitant pas le passage aux nouveaux statuts.

« Faire définitivement atterrir l'école d'ingénieurs CYTech »

Plus concrètement, quelles sont vos priorités opérationnelles ?

En premier lieu, faire définitivement atterrir l'école d'ingénieurs CYTech, qui a trois ans d'existence. C'est un projet extrêmement ambitieux et complexe. Nous avons en effet intégré l'EISTI, une école d'ingénieurs privée devenue publique, et créé deux nouvelles filières ingénieurs en génie civil et biotechnologie.

Cela nous a amené à revoir complètement l'articulation entre notre UFR (Unité de formation et de recherche) sciences et technique et l'ex-EISTI. Réussir l'intégration en doublant les flux, c'était un challenge que la CTI (Commission des titres d'ingénieur) a beaucoup questionné.

Nous allons consolider la dimension *graduate school* de l'école d'ingénieurs, qui couvre les cursus ingénieurs, mais aussi les licences-masters classiques.

Nous constatons en effet un manque d'attractivité du doctorat pour nos diplômés de master, qui s'insèrent très bien sur le marché du travail. Nous devons donc mieux coordonner nos écoles doctorales et le niveau master afin d'augmenter les poursuites d'études doctorales ; l'objectif global pour l'université étant d'avoir 1 000 doctorants contre 600 aujourd'hui.

Nous devons aussi procéder à un toilettage des statuts. Il y a en effet actuellement une forte intrication entre l'établissement et sa politique de site. Conscient de la lourdeur qu'entraînent ces compétences mal définies, je me suis engagé à renouveler la gouvernance en renforçant le rôle des conseils dans les orientations stratégiques de l'établissement.



Clarifier ce qui relève de la compétence de chaque conseil. »

De même, des modalités de gouvernance plus efficaces sont indispensables pour envisager plus sereinement de futures intégrations d'établissements-composantes.

Nous avons déjà fait depuis septembre dernier deux séances de travail avec les élus de nos conseils sur les futurs statuts, afin qu'ils permettent de clarifier ce qui relève de la compétence de chaque conseil.

Cette réflexion n'est pas aboutie, mais les premières pistes sont évoquées.

Comment comptez-vous faire évoluer la gouvernance du site ?

En créant CY, on a intégré au nouvel établissement la Comue (Communautés d'universités et d'établissements) qui portait la politique de site. En parallèle, nous avons créé CY Initiative pour réunir l'université et l'Essec (École supérieure des sciences économiques et commerciales), lauréats ensemble de l'I-site (Initiative-Science-Innovation-Territoire-Economie). Et CY Alliance réunit les différents établissements du site, publics et privés.

L'enjeu est de solidifier l'alliance au travers de stratégies de mutualisation. Le prochain contrat de site doit permettre de déterminer des objectifs communs.



Avoir 1000 doctorants contre 600 aujourd'hui »



Solidifier l'alliance au travers de stratégies de mutualisation »

Nous envisageons de disposer d'une offre de certification ouverte à l'ensemble des établissements, des co-diplômes, des diplômes conjoints. Nous réfléchissons aussi à porter des services pour l'ensemble de l'alliance, en commençant par la formation continue. Cela peut nous conduire à recruter ensemble - dans le contexte de difficultés à recruter des collaborateurs, nous pouvons être plus attractifs ainsi.

En outre, notre projet de campus international, porté par CY Alliance rentre dans sa dimension bâtiminaire. Par l'émiettement des sites de l'établissement, on a aujourd'hui une difficulté structurelle à créer une vie étudiante. Mais nous allons mettre la priorité sur la vie étudiante et de campus. Cela sera porté au niveau de l'alliance.

L'un des points forts de l'avenir sera de transformer ce campus international en construction en un campus de la transition. Nous disposons d'une feuille de route de la transition, commune avec les collectivités. L'université et le territoire sont d'accord pour suivre le même chemin. C'est une fierté.

Le campus : « Que le Crous assure ses mission ou nous laisse trouver des solutions »

« Il nous fait répondre à la promesse faite au démarrage de constituer un véritable campus alors que la ville a été initialement pensée sans campus universitaire. L'enseignement supérieur s'est imposé à Cergy pour répondre aux besoins de la jeunesse », indique Laurent Gatineau.

« Nous devons donc disposer d'une offre de logement à prix réduit, permettant de répondre à l'ensemble des besoins. Il nous faut aussi une restauration le soir accessible, besoin rendu encore plus criant avec le repas à un euro pour les boursiers, inexistante aujourd'hui, pour les 45 000 étudiants que compte CY Alliance.

Il faut que l'opérateur public qu'est le Crous assure ses missions ou nous laisse de notre côté trouver des solutions et nous finance pour cela. »

« Besoin de profils d'enseignants différents »

Quelle est votre vision du rôle de l'université en premier cycle ?

Nous sommes dans tous les dispositifs possibles sur l'orientation, notamment avec notre projet Lily sur le lien lycée-enseignement supérieur. Nous avons lancé des diplômes à bac +1, et le DU Pareo.

Tous les dispositifs de la boîte à outils ont été mis en place. Mais nous avons encore un niveau de déperdition en première année qui est collectivement insatisfaisant, tant pour CY qu'au niveau national. La réforme du lycée n'a pas simplifié notre action, des bacheliers n'ayant plus les prérequis pour certaines filières.

L'université est dans son territoire identifiée comme un lieu d'épanouissement, elle est attractive. Mais nous sommes dans un contexte social où les jeunes qui arrivent ont des difficultés dans les humanités ou en maths. De l'autre côté, nous avons des difficultés, car les financements de l'État ne sont pas pérennes dans le temps...

Quelles solutions voyez-vous ?

L'université française doit produire une recherche d'excellence : on recrute donc des chercheurs que l'on forme ensuite autant que possible à la pédagogie innovante.

Mais pour accueillir les publics qui aujourd'hui échouent en premier cycle, on a besoin de profils d'enseignants différents. Bien sûr, nous avons des dispositifs de remédiation qui additionnent des moyens provenant d'heures financées par l'État, de notre NCU (Nouveaux cursus universitaires) ou des composantes en fonction de leur politique. Mais les actions reposent bien souvent sur un petit noyau de personnels investis en formation.

L'intégration de l'EISTI nous a amené une nouvelle approche RH : nous avons en effet un grand nombre de contractuels en CDI. Il faut que l'on s'en inspire pour diversifier les profils enseignants, mais aussi administratifs.

Est-ce à dire que vous voulez moins donner la priorité à la recherche et davantage à la réussite étudiante ?

Pas du tout. Le changement d'échelle, c'est cela : l'UCP (Université de Cergy-Pontoise) était une université de banlieue très performante en insertion. Notre établissement offrait une réponse aux enjeux des années 90 de massification de l'enseignement supérieur. Nous avons rempli nos missions de service public et dans le même temps avons voulu être une université de plein exercice.

La réussite de l'i-site et des différents AAP (Appel à projets) a été de nous faire passer plusieurs paliers, de nous positionner sur la carte nationale et c'est passé en grande partie par l'amélioration de notre intensité en recherche.



Nous sommes devenus

désirables pour tous. »

On a changé de marque, de positionnement. On est arrivé à un niveau aujourd'hui - et François Germinet y est pour beaucoup - où nous sommes devenus désirables pour tous.

C'est une trajectoire qu'on n'a absolument pas l'intention de réduire. Mais on doit trouver des relais de croissance pour financer notre développement, l'État n'étant pas au rendez-vous à la hauteur de nos ambitions.

« Un contexte de sous-financement : nous sommes au bout du bout du modèle »

Vous dites que l'État n'est pas au rendez-vous, mais vous avez bénéficié de nombreux financements sur appels à projets. Quelle est votre situation financière ?

La grande énergie développée par l'établissement, par la communauté, pour se développer sur tous les outils innovants s'est faite dans un contexte de sous-financement.

La SCSP (Subvention pour charges de service public) n'est plus corrélée aux effectifs, la croissance de CY n'a donc pas été accompagnée suffisamment. Le ministère, sous Frédérique Vidal, a fait le choix avec la loi ORE (Orientation et réussite des étudiants) d'apporter de nouveau un financement forfaitaire à la place créée. Puis, avec le plan de relance, il s'est limité à la place occupée alors que les coûts de formation sont identiques qu'on ait 15 ou 25 étudiants dans un groupe.

Ces moyens supplémentaires ne tenant pas compte du type de formation, ils ne permettent pas de financer des places dans des formations technologiques ou professionnalisantes, plus coûteuses.

Par-dessus cette situation est arrivée l'inflation...

Oui, dans le budget 2023, cela représente +8M€, dont 60 % de cette hausse pour l'énergie. En face de cela, les droits d'inscription ne bougent pas, le niveau de prise en charge des contrats d'apprentissage est encadré....

À CY, la hausse décidée pour les fonctionnaires a engendré 2M€ de dépenses supplémentaires en 2022 non compensées, et représente encore 1,6M pour 2023 pris sur les ressources de l'établissement, liées aux emplois hors plafond État.

« Cela obère fortement nos capacités »

Nous avons réussi à dégager les marges de manœuvre pour que nos contractuels soient augmentés, mais cela obère fortement nos capacités. Il faut dire que 1 M€ à CY cela représente environ 15 postes de contractuels et nous estimons qu'il nous en manque entre 250 et 300 !

Et on ne sait pas ce qu'il se passera si l'État décide de relever à nouveau sur le point d'indice, ce qui est une nécessité pour l'ensemble des collègues, mais dont le financement pour les postes hors plafond deviendra ingérable par l'établissement.

D'autres sujets s'ajoutent à nos préoccupations :

- Les contrats doctoraux financés dans les différents AAP dont nous sommes lauréats ne sont pas réévalués, alors que ceux financés par le MESR le sont. Cela nous contraint d'en supprimer.
- Dans nos notifications budgétaires, les contrats doctoraux alloués dans le cadre de la LPR (Loi de programmation de la recherche pour les années 2021 à 2030 et portant diverses dispositions relatives à la recherche et à l'enseignement supérieur) sont en baisse, tout comme le nombre de primes Ripec (Régime indemnitaire des personnels enseignants et chercheurs) C3.

Nous sommes au bout du bout du modèle : toute la trajectoire construite sur nos PIA d'ici 2030 est remise en question.

La hausse des droits d'inscription pour CYTech est-elle une option ?

Ils sont fixés à 3 500€ ce qui est le plafond actuel pour les écoles d'ingénieurs publiques. L'aide de l'État lors de son intégration a été de 1 M€ pour un budget de CYTech de 17 M€.

À ce prix-là, on ne peut pas avoir de modèle économique. Nous allons donc développer un pilier très fort, qui est celui de l'apprentissage et de la formation continue, pour que notre école ait les moyens de ses ambitions.



Laurent Gatineau

Président @ CY Cergy Paris Université (EPE)

Maître de conférences @ Université de Cergy Pontoise

Parcours

Depuis janvier 2023

[CY Cergy Paris Université \(EPE\)](#)

Président

Depuis septembre 2009

Université de Cergy Pontoise

Maître de conférences

Septembre 2020 - janvier 2023

[CY Cergy Paris Université \(EPE\)](#)

VP délégué à la politique de l'établissement

Mai 2020 - octobre 2020

[CY Cergy Paris Université \(EPE\)](#)

VP délégué au dialogue budgétaire et développement

Juillet 2016 - octobre 2020

Université de Cergy Pontoise

Directeur de l'UFR Lettres sciences humaines

2005 - septembre 2009

Université de Cergy Pontoise

Prag

-

Établissement & diplôme

-

[Université Bordeaux Montaigne \(Bordeaux 3\)](#)

Doctorat en géographie

Fiche n° 48036, créée le 08/12/2022 à 19:15 - Màj le 13/02/2023 à 13:09



CY Cergy Paris Université (EPE)

Catégorie : Université

Entité(s) affiliée(s) : [CY Ecole de Design](#)

Général

Date de création	29/10/2019
Statut	EPCSCP de type expérimental
Tutelles	Mesri
Implantations (dont siège)	Cergy-Pontoise (siège)
Missions et spécialités	CY Cergy Paris Université remplit les missions d'une université de technologie à vocation pluridisciplinaire, fortement tournée vers l'international.
Composantes	<ul style="list-style-type: none"> • Une école universitaire des premiers cycles ; • cinq « graduate schools » ; • trois établissements-composantes : l'Institut libre d'éducation physique supérieur (dénommé Ecole supérieure des métiers du sport), l'Ecole pratique du service social, et l'INSHEA (Institut national supérieur formation et recherche - handicap et enseignements adaptés)
Regroupement d'appartenance	CY Alliance
PIA	I-site CY Initiative
Associés et partenaires	Essec
Présidence	Président : Laurent Gatineau (élu le 18/01/2023)

Effectifs étudiants

2019-20	25 997
2020-21	27 265

Source(s) : Open Data Esri

Inscriptions principales et secondes (source : Open data du Mesri)

Effectifs de doctorants contractuels

2018-19	70
2019-20	107

Source(s) : Open Data Mesri

Effectifs E-C titulaires

2018-19	425
---------	-----

2019-20	446
---------	-----

Source(s) : Open Data Mesri

Maîtres de conférences et professeurs des universités exclusivement.

Produits encaissables (M€)

2020	167,6 M€
------	----------

2021	190,3 M€
------	----------

Source(s) : Open data Mesri

Les produits encaissables correspondent aux produits de fonctionnement de l'exercice qui se traduisent par un encaissement (à différencier des produits sans flux de trésorerie). Ils comprennent essentiellement : • la subvention pour charges de service public ; • les ressources propres.

Dépenses de personnel (M€)

2021	149,0 M€
------	----------

Source(s) : Open data Mesri

Fonds de roulement (en jours)

2020	67,5
------	------

2021	23,9
------	------

Source(s) : Open data Mesri

Fonds de roulement en jours de charges décaissables

Résultats PIA

Excellences	Vague 1 (2017) : 20,8M€
-------------	-------------------------

AMI Demoes (2021)	Projet Demoes@CY : 6,5M€
-------------------	--------------------------

Fiche n° 9296, créée le 29/10/2019 à 02:02 - Màj le 22/11/2019 à 10:48

© News Tank Éducation & Recherche - 2023 - **Code de la propriété intellectuelle** : « La contrefaçon (...) est punie de trois ans d'emprisonnement et de 300 000 euros d'amende. Est (...) un délit de contrefaçon toute reproduction, représentation ou diffusion, par quelque moyen que ce soit, d'une oeuvre de l'esprit en violation des droits de l'auteur. »