

Contrat pluriannuel 2021-2026 : volet commun UFTMiP et volet spécifique UT3.

Conseil académique du 20 janvier 2022

Délibération 2022/01/CAC-002

Vu le code de l'éducation et notamment son article L.712-4 et L.712-6-1 ;

Vu les statuts de l'université Toulouse III – Paul Sabatier, notamment l'article 42 ;

Considérant que le conseil académique en formation plénière est consulté ou peut émettre des vœux sur le contrat d'établissement ;

Après en avoir délibéré, les conseillers approuvent le contrat pluriannuel 2021-2026 : volet commun UFTMiP et volet spécifique UT3.

Toulouse, le 20 janvier 2022

Le Président,



Jean-Marc BROTO

Nombre de membres : 79

Nombre de membres présents ou représentés : 65

Nombre de voix favorables : 45

Nombre de voix défavorables : 0

Nombre d'abstentions : 14

Ne prennent pas part au vote : 6



**MINISTÈRE
DE L'ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR,
DE LA RECHERCHE
ET DE L'INNOVATION**

*Liberté
Égalité
Fraternité*



**Université
Fédérale**

**Toulouse
Midi-Pyrénées**



**CONTRAT PLURIANNUEL DE SITE
DE L'UNIVERSITE FEDERALE TOULOUSE MIDI-PYRENNEES
2021-2026**

VOLET COMMUN DE SITE

**Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de
l'innovation**

Contrat de l'établissement pour les années 2021-2026

entre

- Le ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation

Représenté par

Madame Frédérique Vidal, ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation

d'une part

- L'Université fédérale Toulouse Midi-Pyrénées

Représentée par

Monsieur Philippe Raimbault, président

d'autre part

Document de travail en cours de discussion avec le MESRI

Sommaire :

I. Introduction.....	5
II. Axes stratégiques et objectifs	8
Axe 1 : Stratégie institutionnelle du site.....	8
Axe 2 : Le site universitaire toulousain, acteur des transitions sociétales.....	9
<i>Objectif 1 : Déploiement d'une stratégie scientifique de site fondée sur l'interdisciplinarité, pour relever des défis scientifiques et répondre à des enjeux sociétaux.....</i>	<i>10</i>
Action 1 : Partager une même ambition scientifique, valorisant l'interdisciplinarité et la reconnaissance internationale du site sur les enjeux globaux de transition	10
Action 2 : Développer une ingénierie scientométrique de pointe au service des communautés de recherche.....	11
Action 3 : Elaborer un plan stratégique de montée en intégration de la valorisation et du transfert, pour contribuer aux défis économiques de l'écosystème régional.....	11
Action 4 : Adopter la délivrance du doctorat et assurer le déploiement d'une marque académique « Université de Toulouse », internationalement reconnue.....	12
Action 5 : Développer des programmes interdisciplinaires de recherche au service de la formation des étudiants.....	12
<i>Objectif 2 : Renforcement et valorisation des actions garantissant l'inclusion sociale de tous les publics sur l'ensemble du territoire.....</i>	<i>14</i>
Action 1 : Améliorer l'égalité des chances dans la construction des parcours : ACORDA et les Cordées de la Réussite	14
Action 2 : Amplifier les dispositifs spécifiques d'accompagnement des publics particuliers	14
<i>Objectif 3 : Amélioration de la vie étudiante et de la qualité de vie au travail et dans les campus....</i>	<i>15</i>
Action 1 : Renforcer la qualité de vie étudiante sur les campus.....	16
Action 2 : Soutenir les associations étudiantes et faciliter l'intégration dans la vie universitaire ...	16
Action 3 : Améliorer la qualité de vie au travail.....	16
<i>Objectif 4 : Déploiement de l'innovation publique avec les établissements du site</i>	<i>17</i>
Action 1 : Moderniser les services	18
Action 2 : Déployer des politiques qualité et/ou des démarches de labellisation	18
Axe 3 : Le site universitaire toulousain, acteur de la transition numérique.....	18
<i>Objectif 1 : Déploiement d'un schéma directeur du numérique et d'une stratégie de mutualisation de services pour le site en s'appuyant sur le Datacenter d'Occitanie.....</i>	<i>19</i>
Action1 : Créer le centre opérationnel Ouest dans le cadre du DROcc.....	19
Action 2 : Revisiter le Schéma Directeur du Numérique (SDN)	19
Action 3 : Construire un bouquet de services d'e-administration et de cellules d'exploitation mutualisées.....	19
Action 4 : Utiliser les données et l'IA pour soutenir l'efficience de la recherche	19

<i>Objectif 2 : Une ambition de site pour la transformation pédagogique</i>	20
Action 1 : Appuyer la construction d'une stratégie commune pour soutenir l'innovation pédagogique et la mutualisation de logiciels et d'infrastructures	20
Action 2 : Accompagner les équipes pédagogiques.....	20
Action 3 : Favoriser le partage en matière pédagogique.....	21
Axe 4 : Le site universitaire toulousain, acteur de la transition environnementale	21
<i>Objectif 1 : Soutenir le développement durable</i>	21
Action 1 : Encourager les recherches sur le développement durable et la décarbonation des activités scientifiques	22
Action 2 : Accompagner l'évolution du contenu des enseignements	22
<i>Objectif 2 : Développer des campus exemplaires et accueillants</i>	22
Action 1 : Identifier des priorités pour l'écoresponsabilité des campus du site	23
Action 2 : Accompagner le Gros Entretien Renouvellement	23
Action 3 : Proposer des outils communs ou de mutualisations	23
<i>Objectif 3 : Accompagner le développement des villes universitaires d'équilibre</i>	24
Action 1 : Conforter le réseau et le pilotage dans les villes universitaires d'équilibre	24
Action 2 : Accompagner la construction de l'identité universitaire des villes universitaires d'équilibre.....	24
III. Annexe : récapitulatif des indicateurs et des jalons	26
IV. GLOSSAIRE	36

I. Introduction

Résolument engagés en tant qu'acteurs des transitions sociétale, numérique et environnementale, les établissements et organismes du site toulousain réunis au sein de l'UFTMiP souhaitent déployer une démarche d'université réflexive, dont les apports de la recherche et les expériences d'enseignement sont pleinement mises à profit pour améliorer leur fonctionnement quotidien au service de ses usagers et personnels. Volontaires pour amplifier leurs actions et compétences partagées, ils se projettent dans une évolution de la politique de site où l'Université de Toulouse prendra rang parmi les Grandes Universités de Recherche, au niveau de son exceptionnel potentiel scientifique, et contribuera au rayonnement et à l'attractivité de son territoire.

Par sa taille, la diversité de ses acteurs et de ses marqueurs d'excellence académique, le site toulousain constitue un acteur majeur de l'ESRI sur le territoire national.

Avec 107 542 étudiants à la rentrée 2019-20, soit 7 % du poids national¹, et un solde d'entrées très largement positif, ses établissements accueillent notamment 7,8 % des effectifs nationaux de la filière ingénieurs et diplôment 6,2 % des docteurs français. Ils évoluent dans un écosystème de recherche et d'innovation particulièrement dynamique, où l'effort de recherche et développement porté à 3,7 % de son P.I.B., fait de l'Occitanie l'une des seules régions avec l'Île-de-France à atteindre l'objectif de 3 % fixé par l'Union Européenne dans le cadre de la stratégie Europe 2020.

Sa puissance académique et sa contribution au rayonnement scientifique national et international s'illustrent également par le nombre important de médailles et distinctions décernées aux personnalités scientifiques du site pour leurs travaux.

Ainsi, depuis 2015² :

- 49 IUF (dont 33 membres junior et 16 membres senior).
- 44 ERC (dont 15 ERC Starting Grant, 11 Consolidator Grant, 12 Advanced Grant, 5 Synergy Grant et 1 Proof of Concept).
- 10 médailles d'Argent CNRS, 16 médailles de Bronze CNRS et 19 médailles de Cristal CNRS.
- 1 laurier Excellence de la recherche Agronomique, 1 laurier Espoir Scientifique, 1 laurier Impact de la recherche, 1 laurier de l'Innovation Technologique et 1 laurier d'appui à la recherche de l'INRAR.

A ce jour,

- 9 élus membres de l'Académie des sciences et 3 élus correspondants.
- 8 membres élus à l'Académie de Médecine.
- 14 membres élus à l'Académie des Technologies.
- 2 membres élus à l'Académie Vétérinaire de France.

Au début des années 2000, les établissements du site ont institué de fortes coopérations, d'abord dans le cadre du Réseau universitaire européen, puis en 2007, du Pôle de Recherche et d'Enseignement Supérieur (PRES), jusqu'à son remplacement par l'Université Fédérale Toulouse Midi-Pyrénées (UFTMiP), créée sous forme de Communauté d'Universités et d'Etablissements (ComUE) par le décret n° 2015-663 du 10 juin 2015.

L'UFTMiP fédère aujourd'hui tous les établissements d'enseignement supérieur public et un établissement privé de l'Occitanie ouest, implantés à Toulouse et dans les 10 villes universitaires d'équilibre, les organismes de recherche présents sur le territoire et le Centre Hospitalier Universitaire de Toulouse.

Membres : les universités Toulouse 1 Capitole (UT1C), Toulouse 2 Jean-Jaurès (UT2J), Toulouse 3 Paul Sabatier (UPS), Toulouse INP, INSA, ISAE-Supaero et le CNRS ;

¹ https://cache.media.enseignementsup-recherche.gouv.fr/file/2021/74/7/NF2021.10- Universites.num_1410747.pdf
<https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid156061/les-etudiants-inscrits-dans-les-universites-francaises-en-2019-2020.html>

² Date de démarrage du précédent contrat. Pour mémoire, une médaille d'or CNRS en 2007 et un prix Nobel en 2014. Le site accueille également 8 des 42 lauréats nationaux du programme « *Make Our Planet Great Again* » et une concentration de *Highly Cited Researchers* importante par rapport aux sites de taille comparable.

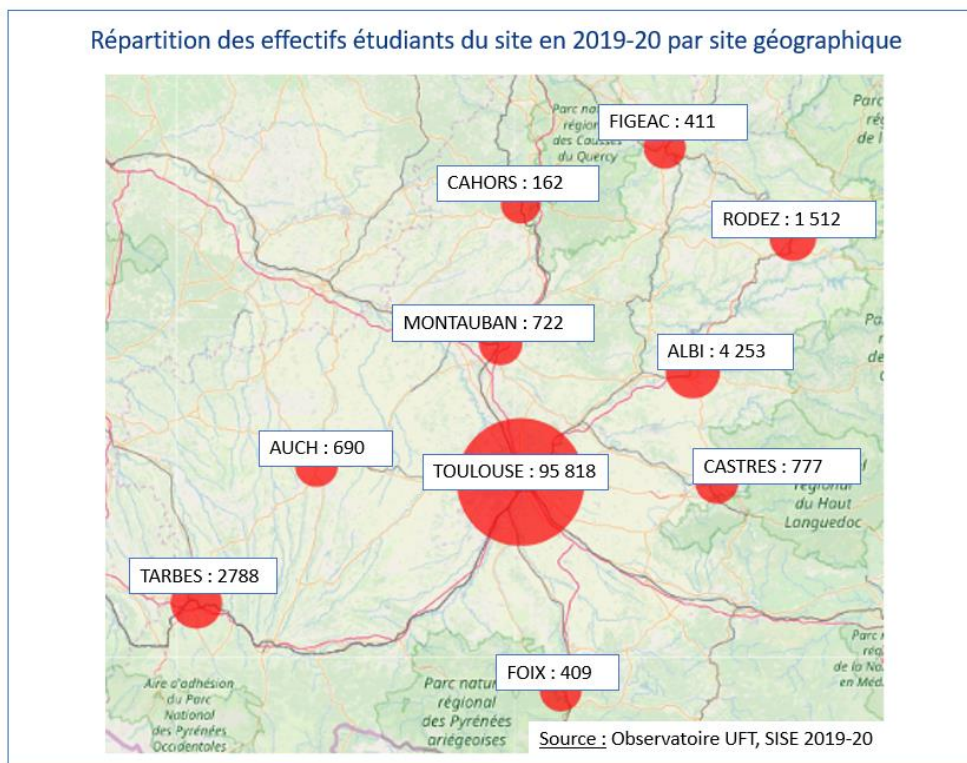
Associés et partenaires : ENAC, ENIT, ENSAT, ENSFEA, ENVT, IMT-Mines Albi-Carmaux, INUC, Sciences Po Toulouse ; CREPS, ICAM, ISDAT, TBS, ONERA, CNES, INRAé, Inserm, IRD, Météo France, CNES, IRD, Météo France et le Centre Hospitalier Universitaire de Toulouse.

Le périmètre de l'UFTMiP comporte 145 structures de recherche (laboratoires, fédérations, unités de services...), 6 100 enseignants-chercheurs et chercheurs titulaires et 3 169 non titulaires, auxquels s'ajoutent 5 663 personnels BIATSS et ITA titulaires et 1 680 non titulaires, soit près de 17 000 personnels³.

Son offre de formation est d'une grande richesse, couvrant l'ensemble du spectre des disciplines et des types de diplômes du fait de la diversité de ses membres. Elle permet aux étudiants de construire des parcours diversifiés, incluant de nombreux doubles diplômes. La mise en place d'un Schéma d'Amélioration de la Vie Etudiante depuis 2016 permet de développer de nombreuses activités extracurriculaires dans toute l'académie.

En 2019-20, 45 % des 107 542 étudiants des établissements membres ou associés de l'UFTMiP, sont inscrits en Master ou Doctorat et 14,5 % sont des étudiants internationaux (source SISE).

Le nombre de publications de l'Université Fédérale de Toulouse Midi-Pyrénées est passé de 5 554 en 2013 à 6 400 en 2019, ce qui représente 7 % de la production nationale⁴. Les établissements du site apparaissent dans les 100 premières universités mondiales pour 9 disciplines, et dans les 50 premières universités mondiales pour 5 disciplines, avec une première position nationale en « télédétection », « ressources en eau », « sciences vétérinaires », et « économie ».



Le maillage territorial est une caractéristique du site où les établissements se répartissent sur le territoire, constituant des campus multi-établissements dans les Villes Universitaires d'Equilibre (VUE). L'INSPE, les IFSI et les IUT notamment illustrent cette dynamique en contribuant à plusieurs types de liens :

- des liens interdisciplinaires en formation et en recherche (SFR AEF) ;

³ Recension au 31/12/2019 issue d'une collecte réalisée en mars 2021 par l'observatoire (Université Toulouse 3 Paul Sabatier, Université Toulouse 2 Jean Jaurès, Université Toulouse 1 Capitole, ISAE-Supaero, INSA Toulouse, Institut National Universitaire Champollion, Toulouse INP, ENIT, El Purpan, ICAM, IEP Toulouse, ENAC, ENVT, TBS, ENSFEA, ENS. Architecture, ISDaT, CNRS, INSERM, INRAE, IRD, UFTMP).

⁴ Source : Incites.

- un partenariat entre les établissements à différentes échelles (institutionnel au niveau de la composante et dans la réalité de la majorité des sites de formation) et avec les acteurs de l'éducation (au niveau de l'académie et dans les départements).

Depuis sa création, l'UFTMiP, ses membres et associés alimentent une forte dynamique de montage et de portage de projets collectifs qui se traduisent par des succès structurants pour le site.

ANITI	Artificial and Natural Intelligence Toulouse Institute rassemble plus de 200 chercheurs issus de 33 laboratoires de recherche et une trentaine d'entreprises avec le soutien des collectivités locales et régionales - Région Occitanie, Toulouse Métropole ; en collaboration avec le tissu socio-économique et associatif.	80 M€ contributions académiques, industrielles et PIA3, Région Occitanie, Toulouse Métropole
Pôle Rhyo	En lien avec les industriels, ce pôle a pour objectif de développer des technologies permettant de répondre aux nombreux enjeux scientifiques, technologiques et sociétaux que génère le développement de l'hydrogène décarboné. Il rassemble 18 laboratoires* en région et implique de nombreux acteurs académiques.	3 M€ Région et fonds FEDER à venir pour un montant de 3 à 4 millions d'euros supplémentaires.
UT PRIME	Le dispositif vise à amplifier le haut niveau d'interactions entre le monde socio-économique et les partenaires académiques, et à répondre aux problématiques des partenaires non-académiques formulables comme des problèmes de recherche. Ce projet est porté par l'UFTMiP pour ses membres et associés.	2,7 M€ Région depuis 2018 aux travers de 4 AAP successifs
Exploreur	Ces rencontres scientifiques sont proposées dans les 13 départements de la région Occitanie, dans des lieux « décontractés ».	Cofinancement FEDER Région à hauteur de près de 100 k€
EUR	3 (première vague), puis 5 projets d'écoles universitaires de recherche (EUR) lauréats sur les 8 dossiers déposés en 2020	Montant total de près de 35 M€ PIA
Pépîte ECRIN	Projet lauréat de l'AAP Esprit d'Entreprendre il poursuit le déploiement du dispositif et vise à atteindre 100% d'étudiants sensibilisés sur le périmètre académique	310 k€ pour 2 ans
ACORDA	Le projet pour une Ambition Commune vers une ORientation co-construite à Dimension Académique a pour ambition de favoriser l'accompagnement des élèves vers les études supérieures dans un continuum bac -3/+3 en fédérant l'écosystème territorial des acteurs de l'orientation. Il implique 9 établissements de l'UFTMiP	5,7 M€ au total sur 10 ans – PIA
THE Campus	Toulouse Hybrid Education Campus vise à accélérer pour ses 11 partenaires l'hybridation des formations afin d'offrir davantage de flexibilité aux étudiants et d'améliorer l'accessibilité de tous à l'enseignement supérieur.	Etat (1 M€), FEDER React EU (1,7 M€) jusqu'à fin 2022
NCU « <i>Aspie Friendly</i> »	Projet lauréat de l'AAP « Nouveaux Coursus Universitaires » en 2019, « Aspie Friendly » a pour ambition l'amélioration de l'intégration universitaire pour les personnes avec troubles du spectre de l'autisme sans déficience intellectuelle.	5 M€ sur 10 ans - PIA
UNIVERSEH	Alliance de 5 partenaires européens (et pour Toulouse UT2J, UPS, INP, ISAE et TBS) créée dans le cadre de l'initiative « Universités Européennes » de la Commission Européenne, elle vise à offrir des programmes d'études interdisciplinaires dans le domaine de l'espace, à l'échelle européenne.	6,3 M€ sur 3 ans - Erasmus+, ANR

Beyond UNIVERSEH	Volet recherche du projet UNIVERSEH	7 M€ sur 3 ans - Erasmus+, Horizon 2020, ANR
------------------	-------------------------------------	--

Pour compléter cet échantillon de projets portés par l'UFTMiP, il est à noter que Toulouse est l'un des sites ayant le mieux réussi aux appels du Programme d'Investissements d'Avenir (PIA), qui cumule ainsi, au-delà de ceux cités ci-dessus, un nombre d'« objets PIA » très significatif : 7 Labex, 2 IDEFI, 6 Campus des Métiers et des Qualifications, 3 structures de valorisation et d'innovation (Institut de Recherche Technologique, Société d'Accélération et de Transfert de Technologie, *Toulouse White Biotechnology*), le Tiers lieu pour l'entrepreneuriat et l'innovation « Le Catalyseur », l'infrastructure nationale en biologie et santé F-CRIN, le Pôle Hospitalo-Universitaire en Cancérologie CAPTOR... S'agissant des alliances européennes, il faut également signaler la participation d'UT1C au projet Engage.eu porté par l'Université de Mannheim – Alliance de 7 universités européennes de premier plan dans les domaines du commerce, de l'économie et des sciences sociales, qui possèdent une riche expérience de l'analyse des changements sociétaux, dont l'ambition est de permettre à ses apprenants d'agir en tant que citoyens européens socialement engagés et d'avoir un impact sur la société dans son ensemble - et celle de l'INSA Toulouse, pour le Groupe INSA, au projet ECIU – constituée avec 11 autres universités, cette alliance est résolument projetée vers des transformations éducatives et sociétales au service des innovations et des industries des territoires ; elle développe une offre de formation pluridisciplinaire par challenges (*challenge-based learning* et *challenge-based research*) dans le cadre de l'ODD n°11 de l'ONU « Ville et communautés durables » visant le déploiement de micro-crédits au niveau européen – porté par l'Université de Twente.

II. Axes stratégiques et objectifs

Axe 1 : Stratégie institutionnelle du site

Le site universitaire toulousain ambitionne de construire son identité académique et scientifique en tant qu'acteur engagé des transitions sociétale, numérique et environnementale, afin de renforcer son rayonnement et sa reconnaissance. En se fondant sur leur ancrage dans des réseaux nationaux, européens et internationaux, mais également sur leurs partenariats avec les acteurs institutionnels et socio-économiques de Toulouse et sa région, les établissements et organismes du site affirment leur volonté de construire une université permettant à ses étudiants et ses personnels d'être acteurs d'une société en mutation. Cette ambition constitue un vecteur essentiel d'attractivité internationale pour le site toulousain, et marque son engagement dans la résolution des défis sociétaux qui s'imposent à tous dans un cadre mondialisé.

Dans cette perspective, le prisme des transitions sociétale, numérique et environnementale reflète les stratégies des établissements, qui s'alignent, se complètent et se consolident à l'échelle du site. A chaque orientation stratégique sont ainsi associées des actions portées par les établissements et diffusées par l'Université Fédérale de Toulouse Midi-Pyrénées (UFTMiP) à l'échelle du site, ou pilotées par l'UFTMiP pour le compte de ses membres.

Quelques précisions méthodologiques préalables à la déclinaison des axes stratégiques du contrat quinquennal de site s'imposent. En premier lieu, ces trois grandes transitions sont nécessairement interdépendantes et servent chacune la recherche, la formation et la vie étudiante. Ainsi, des actions mentionnées dans un objectif spécifique peuvent contribuer à plusieurs transitions. A titre d'illustration, le déploiement d'une stratégie scientifique de site valorisant l'interdisciplinarité permet de faire face à la transition sociétale car elle facilite la compréhension de problèmes scientifiques et sociétaux complexes, mais elle alimente également les actions à déployer pour contribuer aux transitions numériques et environnementales en permettant la production de connaissances susceptibles d'influencer les pratiques dans ces domaines. En second lieu, chacune des actions listées au sein des objectifs permet de penser la subsidiarité entre les établissements/organismes et l'entité collective (actuellement UFTMiP), ainsi que la complémentarité avec les partenaires socio-économiques.

Depuis le début de l'année 2021, après l'achèvement du processus de renouvellement des gouvernances et avec l'appui d'une mission d'accompagnement confiée par la Métropole de Toulouse et la Région Occitanie à Patrick Lévy, ex Président de l'université Grenoble-Alpes, le site a engagé une nouvelle

réflexion sur sa structuration. L'apport d'un regard extérieur doté d'une expérience significative constitue un atout important pour la réussite de cette démarche – également soutenue par la Ministre de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation – aujourd'hui largement engagée et fortement nourrie de l'investissement des établissements dans la construction de la future Université de Toulouse.

L'enjeu, identifié de manière consensuelle, consiste à faire reconnaître la future Université de Toulouse (UT) en tant que grande université de recherche. Pour ce faire, elle doit, par-delà son statut d'établissement public scientifique, culturel et professionnel (EPSCP), qui préservera la personnalité juridique des établissements membres, disposer de prérogatives « socles » qui sont autant de marqueurs de la transformation nécessaire :

- Une stratégie scientifique commune, partagée avec les organismes nationaux de recherche, connectée aux grands enjeux du territoire et reconnue sur le plan international à travers une signature forte de ses marqueurs. Celle-ci est élaborée en concertation avec les partenaires de l'écosystème territorial. Elle se fonde sur le projet scientifique, l'identification et la promotion de l'excellence et peut servir de fondement à une labellisation des réponses aux appels à projets nationaux et internationaux, à une priorisation des besoins d'équipements scientifiques ou à l'identification des compétences scientifiques clés qui devraient être recherchées.

Deux marqueurs doivent soutenir la stratégie scientifique et accroître la visibilité de l'UT :

- * La généralisation de la signature scientifique unique.

- * L'affiliation à l'UT des chercheurs des ONR présents sur le site, logique dans le cadre des laboratoires du site (UMR ou UPR) et permettant de bénéficier pleinement de l'implication des ONR dans la politique de site.

- Une stratégie de formation, établie en cohérence avec la stratégie scientifique, qui réponde aux besoins de compétences nouvelles, d'ouverture à l'international et aux transformations des métiers. Celle-ci doit renforcer l'identité pluridisciplinaire du site et faciliter l'émergence de nouvelles approches pour la formation des professionnels de demain. Elle encourage la modularité et l'hybridation des enseignements, particulièrement pour les publics empêchés ou en activité professionnelle. Elle contribue à la promotion de l'offre de formation globale, riche et diversifiée et constitue à ce titre un élément clé de l'attractivité du site.

- Tous les diplômes nationaux sont signés ou co-signés par la présidence de l'UT. Des co-accréditations sont mises en œuvre, lorsque cela est nécessaire.

- Le Doctorat est un diplôme de l'UT, préparé dans les établissements, dans le cadre d'une Charte de qualité du Doctorat respectueuse des spécificités disciplinaires.

- L'UT déploie une politique de relations internationales (RI), en forte cohérence avec celles des établissements et des organismes nationaux de recherche. Elle repose notamment sur quelques partenariats internationaux stratégiques.

- L'UT est la seule à être classée dans les classements internationaux globaux.

- La cohérence budgétaire : chaque établissement membre et l'UT bénéficient d'une subvention pour charge de service public (SPCSP) mais un processus simple permet de veiller à la cohérence du budget des établissements membres par rapport à la stratégie de l'UT.

- La cohérence en matière de ressources humaines (RH). Les personnels sont dépendant de différents employeurs, les établissements membres conservant la maîtrise de leur masse salariale. Là encore, un processus simple permet de veiller à la cohérence des politiques de recrutement de chaque établissement avec la stratégie commune.

D'autres compétences et services communs seront évidemment institués ou enrichis dans le cadre d'une organisation fondée sur la subsidiarité pour préserver la proximité et l'efficacité. Ces compétences sont en cours d'identification dans le cadre de la réflexion actuelle, qui a déjà abouti à la validation d'un texte relatif aux principes fondateurs dans les conseils d'administration en juillet 2021. La déclinaison de ces principes est lancée depuis la rentrée 2021 avec la volonté partagée d'affirmer rapidement une trajectoire institutionnelle, à laquelle la réponse à l'appel à projets PIA 4 « Excellences sous toutes ses formes » permettra de donner les premières impulsions. La rédaction des statuts permettra ensuite de finaliser le projet, avec l'objectif de créer la nouvelle UT au 1^{er} janvier 2023.

Axe 2 : Le site universitaire toulousain, acteur des transitions sociétales

Les transitions sociétales correspondent aux démarches envisagées pour remédier de manière

responsable à la réduction de la biodiversité, à la détérioration de l'environnement liée au changement climatique et à la montée des inégalités sociales. Au niveau des acteurs universitaires, il s'agit donc de renouveler les rapports science-société et de promouvoir une meilleure compréhension de la complexité sociale en développant l'interdisciplinarité pour former aux métiers de demain, pour accélérer la valorisation de la recherche et l'innovation grâce à des rapprochements originaux, différenciant et attractifs, mais également pour développer la conscience et l'implication citoyenne ou l'engagement étudiant. Cette ambition s'accompagne d'une volonté d'inclusion sociale de tous les publics afin de lutter contre les discriminations et les déterminismes d'une part, et d'une pleine association des agents et des usagers au déploiement de l'innovation publique afin d'incarner dans la gouvernance de l'action publique les principes de transformation nécessaires à cette transition. Ces enjeux se déclinent en quatre objectifs, chacun d'entre eux se concrétisant en actions ou services au bénéfice des communautés.

Objectif 1 : Déploiement d'une stratégie scientifique de site fondée sur l'interdisciplinarité, pour relever des défis scientifiques et répondre à des enjeux sociétaux

Cinq actions prioritaires sont programmées, parmi l'ensemble de celles mises en œuvre et à développer au plus haut niveau (parmi elles, renforcement du ciblage des partenariats internationaux sur nos ambitions scientifiques, élargissement de l'adoption par les communautés des pratiques de la science ouverte, diffusion de la culture scientifique et technique, éthique des sciences...).

Action 1 : Partager une même ambition scientifique, valorisant l'interdisciplinarité et la reconnaissance internationale du site sur les enjeux globaux de transition

La recherche interdisciplinaire sur les grands enjeux de transition mobilise aujourd'hui les communautés des établissements et des organismes, aux frontières de disciplines par le passé parfois éloignées. Portée par les pôles de recherche du site⁵ et articulée aux actions des établissements en faveur du rayonnement international de leurs forces scientifiques, la stratégie du site se concentre sur des dispositifs de recherche marqués d'une interdisciplinarité large. A l'instar du déploiement d'ANITI, Institut labélisé 3IA porté par des programmes ambitieux entre sciences du numérique, ingénierie et sciences sociales, et d'Universeh, université européenne thématique portant une dynamique transversale entre les sciences du domaine terre/espace et les sciences sociales, le site entend, lors de ce contrat, construire et porter à un haut niveau de reconnaissance internationale un nombre limité de dispositifs, marqueurs de sa signature scientifique, fondés sur des forces différenciantes au niveau national (observation spatiale, économie, biologie fondamentale...). Ces forces spécifiques et la richesse – tant qualitative qu'en masse critique - des travaux en cours sur les transitions conduisent les établissements à souhaiter favoriser leur interaction pour faire émerger de nouvelles dynamiques susceptibles de positionner le site au meilleur niveau sur les *sustainability sciences* et *transition studies* permettant de revisiter certaines thématiques et d'alimenter l'innovation (en matière d'aéronautique, d'énergie, de santé...). En l'état actuel, le site entend s'appuyer sur son socle d'excellences disciplinaires portées par ses établissements et leurs directeurs d'unités au travers des pôles de recherche, et les mettre au service d'une stratégie scientifique partagée. Cette dernière valorisera les interfaces et interactions entre champs disciplinaires (STS, ALL-SHS, DSPEG) autour de 3 grands défis sociétaux ayant vocation à promouvoir conjointement les différents types d'excellences et d'impacts (scientifique et sociétal) des connaissances fondamentales et actionnables. Ces 3 défis sociétaux portent sur (i) *One health* : santé et bien-être, (ii) Changements globaux et sociétés en mutation, (iii) Energie, mobilités, ressources durables et mutations industrielles. Chacun fera l'objet de programmes sélectifs spécifiques, et ils seront accompagnés d'un dispositif transversal de recherche sur les transitions, véritable incubateur de recherches intersciences, et lieu de déploiement de démonstrateurs favorisant la co-expérimentation entre recherche académique et monde socio-économique (approches participatives, éco-conception innovante, ingénierie juridique des transitions...). Les premières briques de cette stratégie seront financées de manière pluriannuelle et progressive par la mutualisation de moyens entre établissements, ainsi que, sous réserve d'un succès, par un financement PIA4 « Excellences sous toutes ses formes », auquel viendront s'ajouter les mesures de soutien du plan « Green New Deal » de la Région Occitanie déclinées en Défis clés. Viendront en complément les moyens mis en commun par les établissements et les forces et dispositifs de recherche apportés par les organismes nationaux de

⁵ La liste actuelle est consultable ici : <https://www.univ-toulouse.fr/recherche-dynamique/strategie-scientifique-partagee>, sous réserve d'évolution des intitulés dans les statuts et l'organisation de la future Université de Toulouse.

recherche, ainsi que de la MSHT, dont le plan stratégique d'insertion au sein du site porte sur la génération de programmes scientifiques ancrés dans la fertilisation des réseaux scientifiques entre STS et SHS. Enfin, l'ensemble de cette stratégie s'appuiera sur (i) la création d'un « comité des Excellences, composé de scientifiques de renommée internationale, représentant les différents domaines disciplinaires de l'UT et comprenant également des spécialistes de l'interdisciplinarité. Le comité définira les modalités de l'évaluation visant à classer les projets selon les priorités scientifiques ; ainsi que sur (ii) « un parlement des jeunes chercheurs » (PhD +10 ans), dont la vocation sera de promouvoir de jeunes équipes indépendantes, voire – exceptionnellement - leur création, sur la base d'appels à projet de création de type « *Faculty clusters* » (centres de recherche émergent) reposant une thématique sociétale interdisciplinaire et à fort potentiel d'impact scientifique.

Action 2 : Développer une ingénierie scientométrique de pointe au service des communautés de recherche

Le rayonnement international d'un site universitaire résulte d'un ensemble de thématiques scientifiques matures et d'une capacité à faire émerger les sujets de demain. Il doit s'appuyer sur un outil performant d'expertises et d'analyses scientométriques. La mise en place de la cellule scientométrique, construite sur la base des meilleures compétences présentes au sein des établissements (notamment au sein des Services Communs de Documentation et du Service Inter établissements de Coopération Documentaire) et organismes, a vocation, en relation étroite avec les instances d'animation de la stratégie scientifique du site, à fournir les données pertinentes pour accompagner, affiner et constamment faire progresser cette stratégie. Les missions de cette cellule porteront sur un suivi bibliométrique en temps réel du positionnement international des recherches du site (sur la base des données des classements disciplinaires de Shanghai, de Clarivate, du CWTS de l'Université de Leiden et des analyse d'impacts propres aux ALL/SHS), à des fins de pilotage et d'adaptation des dispositifs de soutien aux besoins spécifiques des communautés ; la production d'études lexicométriques à grain fin sur les bases de données de publications, afin d'exercer une veille sur les thématiques émergentes et évaluer l'impact des dispositifs de soutien à l'interdisciplinarité et le positionnement du site dans les réseaux nationaux et internationaux. L'objectif sera de faciliter, avec la participation des pôles de recherche au titre de la représentation des directeurs d'unités, la détection – notamment de potentiels porteurs de projets *European Research Council* -, d'amplifier l'accompagnement et le soutien des porteurs de projets en leur fournissant les données de caractérisation qui peuvent leur être nécessaires, en nourrissant un regard réflexif sur l'évolution des domaines de recherche du site et une politique commune de progression dans les classements internationaux. Cette cellule pourra aussi offrir une aide pour le repérage de *reviewers*, proposer un accompagnement pour l'identification des mots-clés facteurs d'impact ou la détection des revues prédatrices. Elle facilitera enfin la construction d'une stratégie de partenariats internationaux pour la recherche, ou pour faciliter la mobilité entrante et sortante des étudiants et des personnels.

Action 3 : Elaborer un plan stratégique de montée en intégration de la valorisation et du transfert, pour contribuer aux défis économiques de l'écosystème régional

Au croisement des marqueurs scientifiques distinctifs du site universitaire toulousain, des spécialisations industrielles et socio-économiques du territoire, et des priorités nationales en matière d'accélération et de filières stratégiques, l'ensemble des établissements et des organismes présents sur le site se donne pour priorité de poursuivre le plan stratégique partagé, reposant sur :

- L'élaboration d'un schéma de coordination de l'ensemble des acteurs impliqués au sein des établissements et organismes, des dispositifs labellisés nationalement (Institut de Recherche Technologique, Société d'Accélération du Transfert de Technologies - SATT) et régionalement (UT Prime) accompagné d'une instance de dialogue de l'ensemble de ces acteurs – incluant les pôles de compétitivité, l'agence Ad-Occ... - avec les représentants académiques, les collectivités et les représentants du monde socio-économique. Cette réflexion doit permettre la préfiguration d'un véritable Pôle Universitaire d'Innovation labellisé au niveau national.
- Une promotion plus soutenue des plateformes technologiques et des infrastructures de pointe dédiées aux acteurs socio-économiques : déploiement de la plateforme numérique « Lab-Connect », qui recense et porte à la connaissance des partenaires socio-économiques les plateformes, mais aussi les compétences et expertises présentes dans les laboratoires des établissements et organismes du site.
- Une diversification des stratégies de valorisation, afin de tirer parti de la variété des mécanismes de valorisation (open innovation, *spinoffs* académiques, recherche collaborative) et d'élargir le champ de

l'innovation, notamment pour mieux prendre en compte les apports spécifiques des SHS (innovations d'usage, sociales, culturelles) et la diversité des partenariats socio-économiques (entreprises, associations, collectivités).

Action 4 : Adopter la délivrance du doctorat et assurer le déploiement d'une marque académique « Université de Toulouse », internationalement reconnue

La délivrance du doctorat « Université de Toulouse » est en cours d'instruction pour une mise en œuvre dès l'adoption des statuts de l'Université de Toulouse au 1^{er} janvier 2023. L'ambition donnée à cette délivrance du doctorat repose sur les 3 piliers suivants :

- Reconnaissance de critères d'excellences dans la formation doctorale au travers de labellisations (doctorat européen, entrepreneuriat, connaissance de l'entreprise), en accord avec les standards internationaux, respectueux des spécificités disciplinaires et prenant appui sur les *Graduate Schools* (8 EURs, 3IA ANITI). En complémentarité, une attention sera portée au renforcement de la mobilité des doctorants.
- Un re-périmétrage des Ecoles Doctorales permettant une meilleure lisibilité du doctorat à l'international et sa valorisation auprès du monde socio-économique, en adéquation avec l'ambition scientifique partagée.
- Un renforcement des missions de l'Ecole des Docteurs de Toulouse autour de trois enjeux : la formation (accompagnement à la poursuite de carrière et sensibilisation à l'entrepreneuriat avec le pôle Pépite et la SATT ; expertise de recherche et défis sociétaux ; science ouverte en lien avec l'Unité Régionale de Formation à l'Information Scientifique et Technique - URFIST – ainsi que le déploiement de formations à destination des encadrants de thèses visant à mieux les sensibiliser aux bonnes pratiques - éthique, responsabilité – de leur mission), le renforcement de la mobilité entrante et sortante des doctorants et la consolidation de la démarche qualité en vue d'une labélisation ISO 9001 du collège doctoral.

Action 5 : Développer des programmes interdisciplinaires de recherche au service de la formation des étudiants

Les 3 grands défis transversaux de la stratégie scientifique et le dispositif transversal de recherche sur les transitions, partagés au niveau du site ont vocation, jusque dans la feuille de route des groupes d'experts chargés de l'animation, à porter une stratégie de mise en œuvre de modules de formation et/ou de conférences complémentaires transverses à destination des formations de master, intégrées ou non aux *Graduate Schools* du site. Cette stratégie sera en cohérence avec les programmes scientifiques développés au sein des dispositifs de recherche partagés à des fins d'intégration plus forte des parcours d'étudiants vers la recherche. Du type « *new interdisciplinary challenges in transition studies* », ces modules auront vocation à porter au plus haut les compétences des étudiants de Master et Doctorat pour analyser et traiter les grands défis (ceux du changement et de la dynamique des écosystèmes, des transitions socio-écologiques, de la transition numérique, des patrimoines et de controverses scientifiques, ainsi que les fondamentaux des approches *one-health*) en croisant sciences fondamentales, sciences de l'ingénieur et SHS.

Une sensibilisation aux grands défis sociétaux sera proposée dès la première année de formation à travers des actions concrètes en direction des étudiants (fresque du climat, *sulitest...* ; cf. Axe 3, objectif 1).

Indicateur 1 : Position de « Université de Toulouse dans les classements disciplinaires en lien avec la stratégie scientifique partagée

- « Shanghai disciplines » : valeur 2021 : 10 disciplines dans top 100 - cible : 15 en 2025
- « CWTS Leiden thematic clusters », suivi des positions acquises nationales et internationales sur les sujets interdisciplinaires phares du projet scientifique partagé.

Indicateur 2 : Nombre de ERC : augmenter le nombre de soumissions tout en maintenant le fort taux de succès aux soumissions

Cible : sur la base des 39 lauréats d'ERC obtenus de 2016 à 2020, atteindre les 50 lauréats à la fin de la période

Indicateur 3 : Mobilités entrantes

- Nombre d'étudiants étrangers par an parmi l'ensemble des inscrits en Master et en Doctorat. Augmenter au terme du contrat d'au moins 15% les chiffres observés au cours des dernières années

Valeur 2021 en master : 14% - Cible > 16%

Valeur 2021 en doctorat : 37% - Cible > 42%

Indicateur 4 : Insertion professionnelle des docteurs

- taux de réponse à l'enquête de suivi de l'insertion professionnelle des docteurs

Valeur 2020 : 71% - cible : 70%

- taux d'emploi des docteurs diplômés à 3 ans

Valeur 2020 : 90% - objectif de stabilisation – cible : 90%

- part de docteurs en emploi à l'international à 3 ans.

Valeur 2020 : 28% - cible 30%

Indicateur 5 : Développement des thèses

- nombre de cotutelles de thèse « en cours » ou « établies » chaque année

Valeur 2020 : 249 – Cible : stabiliser *a minima* 250 cotutelles à la fin du contrat dans un contexte national actuel de diminution significative de leur nombre

- nombre de contrats CIFRE en cours ou établis chaque année.

Valeur 2020 – cible 450

Jalon 1 : Création de l'UT au 01/01/2023

Jalon 2 : Mise en œuvre de la diplomation du doctorat « Université de Toulouse » au 01/01/2023

Jalon 3 : Elaboration au 01/01/2024 d'un schéma de coordination en matière de valorisation et de transfert et mise en place d'une instance de dialogue impliquant l'ensemble des acteurs au sein : des établissements et organismes, des dispositifs nationaux (IRT, SATT) et régionaux (UT Prime, agence Ad-Occ).

Jalon 4 : Mise en place de la cellule de scientométrie au 01/01/2024

Jalon 5 : Re-périmétrage des Ecoles Doctorales au 1/01/ 2024

Jalon 6 : Présence de « Université de Toulouse » dans le top 100 ARWU en 2025

Jalon 7 : Mise en place d'une cellule de suivi de la mobilité des étudiants de master et doctorat, capable de produire des indicateurs quantitatifs à des grains fins sur les aires géographiques et domaines thématiques, et qualitatifs (mesure des effets sur les trajectoires académiques et professionnelles des étudiants et doctorants) en 2024

Objectif 2 : Renforcement et valorisation des actions garantissant l'inclusion sociale de tous les publics sur l'ensemble du territoire

En 2000, par la stratégie de Lisbonne, le Conseil européen a souhaité faire de l'Europe « l'économie de la connaissance la plus compétitive et la plus dynamique du monde, capable de soutenir une croissance économique durable accompagnée d'une amélioration qualitative et quantitative de l'emploi et d'une meilleure cohésion sociale ». Toujours d'actualité, elle nécessite d'amener le plus grand nombre d'étudiants au grade de licence, voire master et rend primordial le continuum Bac-3 / Bac+3 – qui tend aujourd'hui à devenir continuum Bac-5 / Bac+5.

Si les établissements en sont les opérateurs au quotidien et mènent à ce titre de nombreuses actions pour promouvoir l'inclusion de tous les publics, l'UFTMiP joue un rôle majeur dans cette action, notamment en coordonnant les différents acteurs impliqués (établissements de l'ESRI, Rectorat, Région Occitanie, familles, associations, collégiens, lycéens et étudiants...) et en portant des projets collectifs pour assurer l'égalité de tous, lutter contre l'auto-censure et les discriminations.

Action 1 : Améliorer l'égalité des chances dans la construction des parcours : ACORDA et les Cordées de la Réussite

Bien que le taux d'accès à l'enseignement post-bac soit plus élevé dans l'Académie de Toulouse qu'au niveau national, les déterminismes d'orientation vers les études supérieures y restent nombreux : dimensions économiques et sociales du contexte familial, disparité de l'offre de formation sur le territoire, inégalités de genre...

Le projet ACORDA, débuté en 2019 dans le cadre des « Dispositifs territoriaux pour l'orientation vers les études supérieures » du MESRI, sera poursuivi et les expérimentations initiées en 2020 déployées dans l'ensemble de l'académie en allant au plus près des acteurs, et notamment les plus isolés, géographiquement ou socialement, de l'enseignement supérieur.

Ce projet sera renforcé et amplifié par le développement des Cordées de la Réussite, l'objectif national étant de doubler le nombre de collégiens et lycéens bénéficiaires de ces dispositifs au cours du contrat. Aujourd'hui 9 établissements du site (dits « Têtes de cordées ») travaillent en partenariat avec plus de 100 collèges et lycées (dits « Etablissements encordés ») pour renforcer l'égalité des chances en matière d'orientation sur tous les territoires. L'UFTMiP, qui contribue à l'animation du collectif des Cordées de la Réussite, accompagnera, en collaboration étroite avec le Rectorat, les acteurs de l'ESRI qui souhaitent devenir Tête de cordée, notamment dans les VUE (via les établissements d'ESRI dont leurs IUT, ou les Campus des Métiers et des Qualifications). Il est envisagé de façon prioritaire :

- Un soutien à l'ingénierie des nouveaux dispositifs et l'appui au développement des Cordées existantes ;
- L'animation des partenariats entre enseignement secondaire et enseignement supérieur, et avec les acteurs extérieurs.

L'ambition du site consiste donc à lutter contre les déterminismes et discriminations en déployant à grande échelle des mécanismes testés sur de petites cohortes et en garantissant une coordination des acteurs qui facilite le déploiement des bonnes pratiques.

Action 2 : Amplifier les dispositifs spécifiques d'accompagnement des publics particuliers

Les établissements du site agissent au plus près des étudiants et s'engagent pour permettre à tous les publics de bénéficier d'un accueil adapté, en multipliant les dispositifs spécifiques (ex : artistes et sportifs de haut niveau, salariés, personnes en situation de handicap...). Leurs actions sont en outre relayées au niveau du site par le portage de projets collectifs.

Plusieurs initiatives sont développées en faveur des étudiants en situation de handicap (ESH). La convention Atout pour Tous, co-pilotée par l'UFTMiP et le Rectorat, renouvelée au 1^{er} semestre 2021, a été élargie à de nouveaux acteurs (privés et publics), renforcera l'accompagnement vers l'emploi et sera déployée dans de nouvelles académies (Ile de France, Orléans-Tours, Guadeloupe...), permettant d'offrir aux étudiants un plus grand nombre d'offres d'emploi. Le dispositif national *Aspie-Friendly*, porté par l'UFTMiP, vise à augmenter l'accès à l'enseignement supérieur et la réussite des étudiants présentant un Trouble du Spectre de l'Autisme, grâce à une meilleure prise en compte de leurs spécificités. Sa dimension de réseau national permettra de créer des liens plus étroits avec les différents acteurs de l'innovation pédagogique au service de l'inclusion sociale. L'intégration des activités d'Aspie-Friendly avec les autres actions du département Formation et Vie Etudiante (DFVE) sera poursuivie, par exemple dans le domaine de la formation des enseignants, de l'innovation pédagogique, de l'hybridation des formations. L'élargissement de ces méthodes de travail à d'autres types de handicap, notamment ceux qui relèvent des

troubles du neuro-développement, sera engagé, de même que la liaison avec les laboratoires de recherche, afin de s'inscrire dans une logique de recherche translationnelle appliquée au secteur éducatif.

Une logique similaire a justifié la mise en place en 2017 du dispositif Langues Accueil Migrants (DILAMI) à destination des étudiants migrants, ayant le statut de demandeurs d'asile, réfugiés ou bénéficiaires de la protection subsidiaire. Ce dispositif soutenu par l'UFTMiP, la Région Occitanie, l'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF), la Préfecture de la Haute-Garonne et la Direction Régionale de la Jeunesse et des Sports et de la Cohésion Sociale (DRJSCS) permet chaque année d'accompagner une soixantaine d'étudiants dans leur projet d'insertion sociale, universitaire et professionnelle.

De manière plus générale, l'ensemble des actions développées à l'UFTMiP portera une attention particulière à l'inclusion de tous les usagers, quelles que soient leurs spécificités. A titre d'exemple, un parcours inclusif a été mis en place dans le dispositif Pépite pour renforcer la part des femmes et des ESH qui se dirigent vers l'entrepreneuriat. De même, la transformation de l'offre de formation des établissements en blocs de compétences - actuellement en cours - viendra servir cet objectif en facilitant l'accès aux formations des salariés et des demandeurs d'emploi dans une logique de Formation Tout au Long de la Vie (FTLV).

Indicateur 6 : Part des étudiants en situation de handicap qui bénéficient des actions Atouts pour tous, parmi les étudiants en situation de handicap.

Valeur 2020 : 6% Cible : 25%

Indicateur 7 : Nombre de jeunes participant au dispositif les Cordées de la réussite (calculé tous les ans en juin).

Valeur 2020 : 2500 Cible : 5000

Indicateur 8 : Nombre de personnes participant aux actions ACORDA total et par type de public (équipes pédagogiques, élèves, étudiants, familles).

Valeur 2020 : 945 équipes pédagogiques, 37 élèves, pas d'étudiant ni de famille

Cible : 1000 équipes pédagogiques, 9000 élèves, 250 étudiants, 750 familles

Indicateur 9 : Nombre d'étudiants dans le DILAMI et taux de poursuite d'études

Valeur 2019-2020 : 67 étudiants ; Taux de poursuite d'études : 70% (soit dans un niveau supérieur du DILAMI, soit dans des formations académiques, universitaires ou plus professionnalisantes).

Cibles :

- Atteindre une moyenne de 70 étudiants par an, équilibrés entre les 3 niveaux (A2, B1, B2) ;
- Taux de poursuite d'études : 80%

Indicateur 10 : part de femmes parmi les inscrits PEPITE

Valeur 2020 : 40% Cible : 50%

Jalon 8 : Mise en œuvre de tous les dispositifs ACORDA à l'échelle du territoire au 01/01/2025

Objectif 3 : Amélioration de la vie étudiante et de la qualité de vie au travail et dans les campus

Selon l'enquête étudiante réalisée début 2020, un tiers des étudiants des établissements de l'UFTMiP sont d'ores et déjà engagés dans une activité associative. Cet engagement constitue une des richesses du site. L'intégration des nouveaux étudiants est grandement facilitée par l'accueil qu'ils reçoivent de leurs pairs et par leur propre investissement. En complément des actions des établissements, le soutien de la vie associative est un pilier important, dans le cadre du Schéma d'Amélioration de la Vie Etudiante (SAVE 2021-2026), pour améliorer les conditions de vie des étudiants dans chaque campus, à Toulouse ou au sein des VUE. En complément, la qualité de vie au travail des personnels doit également progresser, le cadre collectif pouvant faciliter ce mouvement.

Action 1 : Renforcer la qualité de vie étudiante sur les campus

Le SAVE 2021-2026 constitue la trame de l'action. Il conduit tout d'abord à mobiliser l'ensemble des partenaires institutionnels autour d'enjeux prégnants, par exemple le développement des mobilités douces avec les aménageurs urbains, ou encore celui de l'alimentation durable (circuits courts, AMAP) avec le CROUS. Concernant le sport et la culture, une attention particulière sera également portée au développement de ces pratiques au sein de la population étudiante, prenant en compte tous les moyens d'y accéder (équipements, communication, médiation, nouvelles offres...). Les actions de lutte contre les violences sexuelles et sexistes déjà développées par les établissements seront poursuivies et renforcées par des mises en réseau ou des échanges de pratiques pour les établissements qui en expriment le besoin, notamment ceux de petite taille.

La crise sanitaire a mis en exergue la nécessité de veiller particulièrement sur la santé des étudiants, que ce soit en renforçant la prévention (addictions, santé alimentaire, gestion du stress...), en développant des activités autour du sport santé ou de la diététique ou, notamment grâce à une meilleure coordination des actions entre le SIMPPS, le CROUS et les associations étudiantes, avec une attention particulière sur les publics « fragiles » (par exemple les étudiants du DILAMI). Dans cette perspective, l'accompagnement des étudiants dans les VUE sera renforcé, notamment grâce à une mobilisation en partie mutualisée de la Contribution de Vie Etudiante et de Campus (CVEC) entre le CROUS et les établissements, pour permettre aux étudiants de ces villes de bénéficier de services similaires à ceux proposés à Toulouse.

Action 2 : Soutenir les associations étudiantes et faciliter l'intégration dans la vie universitaire

Pour entretenir et développer la dynamique des associations étudiantes, il est envisagé de professionnaliser les étudiants impliqués dans la gestion des associations et dans l'organisation des événements. Il s'agira de les accompagner dans leur prise de fonction en proposant des formations mutualisées entre établissements aux différentes responsabilités qu'ils exerceront. Dans cette perspective, une attention particulière sera portée sur la lutte contre les discriminations et les violences sexistes et sexuelles (VSS). De manière plus large, il s'agit également de proposer des conseils sous diverses formes – guides pratiques, soutien au montage de projets... - pour faciliter l'engagement associatif et renforcer l'implication des étudiants dans la vie de l'UFTMiP, en les faisant plus largement participer aux différentes réflexions – notamment celles liées au déploiement du SAVE – que ce soit sur les actions à mettre en œuvre ou la valorisation des activités étudiantes (associations, jobs étudiants...). Là encore, le partage de pratiques pour accélérer la diffusion des meilleures d'entre elles est un objectif partagé.

L'intégration des étudiants étrangers sera améliorée, en déployant par exemple de nouveaux services : nouvelle formule de Toul'box, mise en place d'une offre dédiée aux doctorants à la Cité Internationale des Chercheurs qui ouvrira en 2023, événements dédiés à leur accueil en lien avec Toulouse Métropole et la Région. De même, le Centre de ressources droit des étrangers proposera aux services des établissements des formations relatives aux formalités migratoires et au droit au séjour des étudiants étrangers, la valorisation des dispositifs de parrainage sera renforcée ainsi que celle de l'offre de services de l'Accueil-Welcome Desk, disponible tout au long du parcours de formation des étudiants.

Action 3 : Améliorer la qualité de vie au travail

Le renforcement de la qualité de vie au travail (QVT) est une préoccupation commune aux établissements du site et aux volets spécifiques de ce contrat quinquennal. Des actions de large envergure ont déjà été déployées sur des services clés pour les personnels : service mutualisé de médecine de prévention mis en place par le CNRS, service des retraites porté par UT2J, environnement numérique de travail, etc. La diversité des initiatives et des approches justifie de poursuivre le développement d'actions à plusieurs niveaux.

Un premier effort de mise en réseau et d'échanges d'expériences au bénéfice des personnels doit être engagé rapidement. La crise sanitaire a conduit les établissements à développer des actions variées et a accéléré le recours au télétravail. Un partage d'expériences peut conforter et compléter le panel d'actions développées par les acteurs du site.

L'environnement de travail contribue largement à la QVT. En complément des actions présentées dans l'Axe 3, un programme visant à créer de nouveaux espaces de convivialité et de tiers lieux de travail sur les campus sera étudié. Il s'agit de proposer de meilleures conditions de travail, mais aussi de favoriser les échanges et les déplacements entre les établissements. Dans cette logique, la possibilité de faciliter les interventions des enseignants-chercheurs dans les divers établissements du site – dossier unique de vacation, harmonisation des conditions d'intervention... - sera instruite entre les établissements volontaires. De nouveaux services seront proposés aux personnels tels que des conciergeries, des actions mutualisées

entre les différentes associations des personnels en faveur de l'action sociale et culturelle. Des actions pour une meilleure connaissance des campus (parcours découverte artistique ou scientifique, parcours santé, capsules vidéo...) compléteront le dispositif, en lien avec les services de communication.

Enfin la semaine en faveur de la QVT offrira l'occasion d'organiser un événement à l'échelle du site et de valoriser les réalisations des établissements.

Indicateur 11 : part des étudiants vice-présidents étudiants et dirigeants d'associations étudiantes bénéficiant de formation ou de sensibilisation à la prise de responsabilités (aux fonctions d'élus, à la création/gestion d'association, à la lutte contre le harcèlement et les discriminations...). Cible : 100 % des VPE et 100% des dirigeants des principales associations étudiantes volontaires formés/sensibilisés

Indicateur 12 : taux de satisfaction des étudiants (enquête SAVE 2025 comparée aux résultats de l'enquête 2020). Cible : améliorer tous les indicateurs de satisfaction

Taux issus de l'enquête Vie étudiante 2020 :

Sport : 85% des étudiant.e.s sont satisfait.e.s de l'offre de pratique sportive au sein de leur établissement.

Logement : 88% des étudiant.e.s sont satisfait.e.s de leur logement

Accueil & Intégration : 78% des étudiant.e.s déclarent être satisfait.e.s de l'accueil dont ils ont bénéficié dans leur établissement.

Par extension, nous proposons également d'améliorer le taux de connaissance du Simpps (thématique santé) : 35,5% des étudiant.e.s ont déclaré connaître le Simpps en 2020

Jalon 9 : déploiement d'au moins 40 % des actions du SAVE en 2023 (base d'évaluation : bilan mi-parcours produit en juin 2024). Quelques exemples :

* La mise en place des cellules de veille pour l'accompagnement des victimes de harcèlement, bizutage et discrimination

* Le développement d'actions de sensibilisation, de prévention et de formation ou leur mutualisation à l'ensemble des établissements de l'UFTMP.

* L'accroissement du nombre de psychologues et le développement de la téléconsultation.

* L'ouverture du Tiers-Lieux à la Cité Internationales des Chercheurs avec la présence de logements dédiés pour les internationaux (doctorant.e.s / chercheur.se.s).

* La création d'un service du job étudiant au sein du Crous et faciliter la coopération entre les acteurs.

Jalon 10 : déploiement d'au moins 80 % des actions du SAVE en 2025 (base d'évaluation : bilan produit en janvier 2026). Exemples :

* Valoriser et soutenir les actions de parrainage et les actions spécifiques pour l'accueil et l'intégration.

* Contribuer à faciliter la construction de logements et poursuivre la réhabilitation/rénovation des bâtiments existants.

Objectif 4 : Déploiement de l'innovation publique avec les établissements du site

L'évaluation réalisée par le HCERES en 2020 a suggéré quelques pistes d'amélioration pour l'UFTMiP en vue de garantir la qualité de son action sur le site, et en particulier le développement d'outils prospectifs de pilotage, la poursuite de la montée en compétences des agents et le développement d'une politique de qualité suivie.

Au vu de ces orientations, des enjeux posés par les transitions présentées dans ce contrat et des volets spécifiques des établissements du site, l'UFTMiP propose d'ancrer son action à trois niveaux : en interne, vers ses services ; sur le site, en mutualisant ou en accompagnant les établissements qui expriment un besoin (lié à leur taille, à leur calendrier...), mais aussi en créant un réseau d'expertises pour les établissements engagés dans un projet de modernisation des services ou une politique de qualité.

Action 1 : Moderniser les services

En s'inspirant des principes de la transformation de l'action publique, il s'agira de concevoir, partager, mutualiser (en fonction des demandes des établissements) des formations à destination des personnels, des outils et des méthodes visant à faciliter la gouvernance et rendre nos services plus efficaces :

- En plaçant l'utilisateur au centre du dispositif ;
- En développant la transversalité ;
- En simplifiant les outils de pilotage ;
- En développant la dématérialisation et en outillant le télétravail ;
- En développant des services écoresponsables...

Un travail sur la mise en commun de certaines actions des plans de formation a été engagé et se poursuivra pour aller jusqu'à la conception de formations communes, avec une attention aux formations visant les cadres ou une expertise forte.

Des rencontres thématiques seront proposées aux équipes sur des questions spécifiques : Système d'information décisionnel (SID), *opendata*, simplification des documents administratifs, *nudge*...

Le développement d'outils accompagnant la dématérialisation sera proposé aux établissements du site (cf. Axe 2).

L'UFTMiP poursuivra l'animation de réseaux métiers existants ou proposera la constitution de nouveaux réseaux favorisant l'échange et la diffusion des bonnes pratiques sur ces questions.

Action 2 : Déployer des politiques qualité et/ou des démarches de labellisation

Soucieuse de s'adapter aux réalités des établissements, l'UFTMiP proposera l'animation d'un réseau des responsables qualité et la mutualisation pour le déploiement de politiques qualité aux établissements qui le souhaitent. Un groupe de travail autour de la labellisation Qualiopi a déjà montré l'intérêt d'une telle démarche et encourage son développement.

Un travail de réflexion sur les labellisations sera également engagé : cartographie des labels obtenus sur le site, identification de manque ou d'amélioration possibles, construction d'une politique concertée pour renforcer la visibilité des établissements en fonction de leurs spécificités et du site dans son ensemble.

Indicateur 13 : Nombre de formations mutualisées pour le personnel BIATSS et de formations d'enseignants et enseignants-chercheurs assumées par le SIUP

Valeur 2020 pour les formations SiUP : 24 Cible : 30

Valeur 2021 pour les formations BIATSS : 10 Cible : 30

Jalon 11 : Structuration d'un réseau des correspondants qualité. TCible = 2023

Jalon 12 : Cartographie des labels (qualité, DDRS) de l'UT et des établissements du site. TCible : 2024 et 2026

Axe 3 : Le site universitaire toulousain, acteur de la transition numérique

Le développement du numérique irrigue et transforme de manière progressive l'ensemble des processus et métiers de l'ESRI. A cet égard, les recherches déployées dans ce domaine pour améliorer l'efficacité des outils numériques tout en garantissant la meilleure sobriété énergétique doivent irriguer les pratiques des établissements du site. Aussi, au-delà du foisonnement naturel, normal en période d'extension, il est nécessaire de favoriser une démarche structurée et coordonnée de développement des services, équipes et infrastructures. La politique menée en la matière sur le site s'appuie sur une expérience du travail en commun depuis la création de l'Université Numérique en Région (UNR) en 2007. Les établissements du site, coordonnés par l'UFTMiP, ont ainsi mis en place les processus nécessaires à la spécification, à l'opérationnalisation et au support de projets communs ambitieux tels que la carte d'étudiant et de personnel, le portail de présentation de l'offre de formation, un annuaire commun. Sur le fondement de ces expériences, deux objectifs peuvent être déclinés.

Objectif 1 : Déploiement d'un schéma directeur du numérique et d'une stratégie de mutualisation de services pour le site en s'appuyant sur le Datacenter d'Occitanie

Le DataCenter Occitanie (DROcc), co-porté avec l'Université de Montpellier, est le Datacenter Régional labellisé par la DGRI suite aux travaux dits « infranum ». Sur le territoire de l'Occitanie-Ouest, pour et avec les établissements du site, il constitue une opportunité d'accélérer la mutation de la fonction numérique mutualisée.

Du point de vue de la structuration du site, le DROcc va permettre de formaliser des modes de collaboration sur les projets dépassant un simple partage de ressources pour aller vers une mutualisation des services rendus aux usagers, s'appuyant sur un pilotage unifié. Il vise donc à proposer des infrastructures, des SI et des services soutenables et modernes et ce aussi bien sur la partie technique qu'en accompagnant la montée en compétences et les trajectoires professionnelles des personnels.

Action 1 : Créer le centre opérationnel Ouest dans le cadre du DROcc

La structuration de la fonction numérique nécessite la création du centre opérationnel Ouest qui permettra de consolider le catalogue de services du datacenter régional. Cette structure commune, *a priori* de type Unité d'Appui à la Recherche (UAR), permettra la délégation de personnels support à l'offre de service. La mise en œuvre du catalogue de services du DROcc se fera par délégation à cette structure, qui pilotera ensuite les ressources et mobilisera les RH nécessaires à leur opérationnalisation.

Action 2 : Revisiter le Schéma Directeur du Numérique (SDN)

Dans l'optique du pilotage du catalogue de services du DROcc, ou en appui sur celui-ci, la refonte du SDN de site permettra de prioriser les actions du point de vue de l'utilisateur. Elle s'appuiera sur une animation différenciée selon la thématique. Pour la pédagogie, elle sera pilotée par le groupe de travail transverse « Numérique et Pédagogie », porté à la fois par le bureau Numérique et le bureau du DFVE. Pour les aspects liés à la recherche, le Comité Exécutif de la Science Ouverte (CéSO), le bureau Recherche et l'Ecole des Docteurs seront mobilisés selon la thématique (science ouverte, SI...). La e-administration et la mutualisation des applicatifs liés fera l'objet de l'Action 3.

Le volet spécifique concernant les infrastructures sera lui réalisé en concertation entre les centres opérationnels Est et Ouest du DROcc afin d'assurer la cohérence globale de l'offre de services et de sa maintenance.

Action 3 : Construire un bouquet de services d'e-administration et de cellules d'exploitation mutualisées

La modernisation de l'administration passe par le déploiement d'une offre numérisée de procédures administratives. La création de ces services s'inscrit donc naturellement dans les schémas directeurs de différents établissements et leur mutualisation permet de gagner en flexibilité, sécurité et en efficacité. Cette action vise en premier lieu à apporter un soutien au déploiement en co-construction d'une e-administration. Ce soutien se projette selon différents axes. En amont, il vient animer les réflexions sur les SI métiers et les référentiels, brique essentielle permettant de créer mutualisation et interopérabilité. Du point de vue des services, l'action s'intéressera à la dématérialisation des procédures en prenant en compte dès la conception des processus leur exploitation pour remplir nos obligations en matière d'*open data*, services d'information décisionnels.

La gestion effective de ces processus sera aussi étudiée en proposant notamment des cellules d'exploitation mutualisées proposant une offre de service aux fonctionnels afin de renforcer l'efficacité et la sécurisation des applicatifs.

Action 4 : Utiliser les données et l'IA pour soutenir l'efficacité de la recherche

Le développement de la Science Ouverte et le déploiement des systèmes d'Intelligence Artificielle appellent à une refondation de notre rapport aux algorithmes et données. Une nouvelle appropriation à plusieurs niveaux est donc nécessaire et permettra par retour de fournir un bouquet de services plus efficace et plus pertinent aux chercheurs.

Pour la science ouverte, la structuration du site autour du CéSO vise à promouvoir et fluidifier les processus à mettre en place pour accompagner le cycle de vie de la donnée au sens large, dont les développements refondent en partie les méthodes de recherche et d'enseignement. De manière plus spécifique, les recherches menées au sein d'ANITI viendront compléter cet axe par une vision éthique des algorithmes et

de leur acceptabilité. La démarche proactive de l'UFTMiP permettra de confirmer et d'intégrer ces travaux pour l'élaboration d'un véritable cadre éthique unifié. Au-delà du simple périmètre académique, cette action s'intègre dans les initiatives de plusieurs acteurs régionaux comme Occitanie Data/Etikia et nationaux (réseaux science ouverte) et s'appuie sur les travaux de la chaire UNESCO portée par l'UFTMiP. Elle complète par ailleurs utilement la démarche de construction d'une ingénierie scientométrique (cf. ci-dessus, Axe 1, Objectif 1, Action 2).

Indicateur 14 : Nombre d'ETP dédiés à la structure du Centre opérationnel « Ouest » du DataCenter Occitanie. Cible : 28

Jalon 13 : Création de la structure de Centre opérationnel « Ouest ». TCible : 2022

Jalon 14 : Mise en place de la refonte du Schéma directeur du numérique. TCible 2024

Jalon 15 : Mise place d'un bouquet de services pour la science ouverte. TCible 2024

Objectif 2 : Une ambition de site pour la transformation pédagogique

La transformation pédagogique est depuis plusieurs années déjà au cœur des réflexions des établissements d'ESRI et de l'INSPé Toulouse Occitanie Pyrénées, l'impact des nouveaux outils numériques constituant un volet essentiel de l'évolution des pratiques. La crise sanitaire a constitué un accélérateur d'expériences et invite désormais à penser l'équilibre entre le présentiel et le distanciel, entre l'autonomie d'apprentissage et l'accompagnement pédagogique. De multiples actions en ce sens sont mises en place par les établissements du site au plus près des enseignants et des étudiants.

Afin de tirer profit de la diversité des expériences et d'accélérer la diffusion des bonnes pratiques, un partage est organisé au sein de l'UFTMiP : il a permis de structurer une réflexion collective dans le cadre de la réponse à l'Appel à Manifestation d'Intérêt « Hybridation des formations ». Le fonds d'amorçage obtenu, amplifié par un soutien important de la Région Occitanie, permet d'envisager la mise en œuvre de plusieurs actions fortes au cours du prochain contrat quinquennal.

Action 1 : Appuyer la construction d'une stratégie commune pour soutenir l'innovation pédagogique et la mutualisation de logiciels et d'infrastructures

La crise sanitaire a obligé les établissements à réagir instantanément pour assurer la continuité pédagogique au printemps 2020. Chaque établissement, composante, voire équipe pédagogique, a dû de ce fait s'adapter et utiliser des outils numériques, encore peu connus de la communauté enseignante. Le bilan consolidé des retours d'expériences développées dans les établissements pour analyser les pratiques et déterminer les usages les plus pertinents est en cours.

Ce bilan sera exploité pour la spécification volet « pédagogie » du SDN qui proposera à terme un bouquet de services mutualisés et l'animation de communautés de pratiques sur des outils unifiés. Cette convergence permettra, outre de faciliter l'appropriation par les équipes pédagogiques et la maintenance, de créer une véritable base interopérable permettant le développement de l'innovation pédagogique pour tous les établissements du site. Cette base intégrera les plateformes pédagogiques classiques (Collaboratif, LMS, plateformes de vidéo) auxquelles elle adjoindra des services innovants tels que l'exécution de TP à distance, la dynamisation des interactions en présentiel/à distance ou, pour favoriser un suivi individualisé des apprenants, l'exploitation des traces d'exécution à l'aide de dispositifs d'IA.

L'enjeu ne se limite évidemment pas aux aspects techniques, car le numérique joue un rôle majeur dans tout le parcours de l'utilisateur, notamment dans le cadre du continuum Bac-3/+3 : il est intégré au projet ACORDA, à de nombreux dispositifs pédagogiques pour lutter contre la fracture numérique... Au-delà, il permet de suivre la carrière des *alumni*, notamment dans le cadre de l'Ecole des Docteurs.

Action 2 : Accompagner les équipes pédagogiques

La transformation digitale est un outil qui permet de concevoir des enseignements asynchrones, d'hybrider les pratiques et d'enseigner en distanciel. Lorsqu'elle s'intègre dans une démarche pédagogique et aide à répondre aux objectifs pédagogiques, elle permet d'augmenter le champ d'expériences, de varier les modalités d'apprentissage et d'ancrer des connaissances et les modalités entre apprentissages et apprenants.

Initiée depuis plusieurs années, l'intégration du numérique dans les formations a connu une brusque accélération en raison de la pandémie du Covid-19 : tous les établissements de l'UFTMiP en font désormais une priorité dans la mesure où elle permet de répondre à plusieurs objectifs essentiels (énoncés ici sans ordre de priorité, ni exhaustivité) :

- Moderniser et diversifier les ressources et pédagogies pour augmenter et enrichir l'expérience de l'apprenant ;
- Assurer une meilleure réussite des étudiants en leur permettant un travail autonome en distanciel, pour compléter et assimiler les enseignements présentiels ;
- Prendre en compte la diversité des publics accueillis (étudiants étrangers, empêchés, en situation de handicap, sportifs de haut niveau, formation tout au long de la vie...) ;
- Créer de nouvelles possibilités de formation (formations interdisciplinaires, parcours plus flexibles...) ;
- Déployer et améliorer la lisibilité de l'offre de formation au sein du site, vers les territoires mais aussi auprès de nos partenaires européens et internationaux, et des étudiants du monde entier.

Action 3 : Favoriser le partage en matière pédagogique

Dans le cadre du dispositif « Hybridation des formations », (projet THE Campus), l'accompagnement des équipes pédagogiques est un élément clé du dispositif, notamment grâce au recrutement d'une dizaine d'ingénieurs pédagogiques, détachés au sein des établissements pour un temps important (80 %), mais qui seront coordonnés au sein du SIUP. L'objectif est de permettre de construire un espace de partage des pratiques pédagogiques (renforcement du réseau GRAPPE actuel), « d'optimiser » les compétences des différents ingénieurs, afin de disposer d'un réseau efficace pour accélérer la diffusion des pratiques innovantes pouvant s'appuyer sur la plateforme d'échanges et de partage autour de la pédagogie SIA (<https://sia.univ-toulouse.fr/>).

Indicateur 15 : Pourcentage d'enseignants du site accompagnés par le SIUP et par les ingénieurs pédagogiques des établissements participant au projet d'hybridation des formations THE campus.

Cet accompagnement est compris au sens large : sensibilisation lors de conférences, séminaires, interventions des IP, cafés pédagogiques, ateliers d'échanges de pratique, formation, accompagnement dans le cadre d'AAP...)

Cible (2022) : 50%

Indicateur 16 : Hybridation des formations

- Nombre d'UE hybrides pour les établissements participant au projet d'hybridation des formations THE Campus. Valeur 2020 : 1 133 Cible : 13 000

- Nombre d'étudiants formés au sein d'une UE hybride (données récupérées par questionnaire). Valeur 2020 : 11 870 Cible : 80 000

Jalon 16 : Formalisation d'une stratégie commune pour le soutien à l'innovation pédagogique.

TCible : 2023

Axe 4 : Le site universitaire toulousain, acteur de la transition environnementale

La transition environnementale est une ardente obligation pour toute la société ; elle s'intègre désormais au cœur des missions du service public. Les acteurs académiques doivent donc pleinement l'intégrer à leurs activités et veulent être proactifs et exemplaires pour relever ce défi. Cet axe se décline à son tour en trois objectifs.

Objectif 1 : Soutenir le développement durable

Seule une nation informée et formée peut réussir à atténuer l'impact du changement climatique, et se préparer aux bouleversements écologiques à venir. Décarboner l'économie requiert en effet des compétences dans tous les secteurs et pour tous les métiers. La raréfaction des ressources disponibles,

l'effondrement de la biodiversité, les changements climatiques en cours, associés notamment à la problématique de l'énergie et aux conséquences environnementales et sociétales des technologies actuellement développées, sont autant d'enjeux, à la fois d'ordre technique et éthique, que les étudiants auront à relever dans leur carrière professionnelle et comme citoyens.

Pour commencer, la compréhension des faits est vitale. La demande est forte chez les étudiants et lycéens. Leur mobilisation, massive et inédite, appelle à une réponse claire fondée sur une profonde réflexion académique. Or l'offre actuelle est largement insuffisante, avec seulement 11 % des formations qui abordent actuellement les enjeux climat-énergie de manière obligatoire, selon le rapport du *Shift Project* « Mobiliser l'enseignement supérieur pour le climat ». Pourtant, tous les étudiants doivent y être formés, bien que de manière différenciée, dans toutes les disciplines. La nécessité de la mobilisation du secteur éducatif pour la transition énergétique et l'intégration des enjeux du développement durable est par ailleurs soulignée par de nombreux acteurs nationaux et internationaux tels que le Haut Conseil pour le Climat, l'Organisation des Nations Unies ou le Groupe d'experts Intergouvernemental sur l'Évolution du Climat (GIEC). Il s'agit donc de davantage intégrer les objectifs du développement durable (ODD) dans les formations et la recherche.

Action 1 : Encourager les recherches sur le développement durable et la décarbonation des activités scientifiques

La volonté du site de faire valoir l'expertise scientifique présente pour penser de manière globale les transitions en cours et devenir une place forte des *transition studies* a déjà été évoquée (cf. Axe 1, objectif 1, Actions 1 et 5 ci-dessus). Elle s'incarnera par des choix ambitieux consistant à structurer des écosystèmes de recherche et d'innovation autour de questions scientifiques et technologiques, notamment grâce au dispositif des Défis Clés du Conseil régional d'Occitanie, qui a d'ores et déjà permis d'instituer des actions pour promouvoir des filières sur l'hydrogène vert, les mobilités intelligentes et durables, et faire face aux enjeux de l'observation de la terre, des transitions vers des systèmes agricoles et alimentaires agro écologiques et de l'économie circulaire.

Il s'agira en outre d'augmenter la participation de la recherche à l'effort de transition en menant un travail réflexif sur la décarbonation des activités scientifiques et en accompagnant les démarches de bilan carbone des laboratoires de recherche et établissements.

Action 2 : Accompagner l'évolution du contenu des enseignements

L'ambition commune des établissements de l'UFTMiP consiste à proposer, par leurs cursus, une formation générale visant à acquérir des compétences transversales et à permettre aux étudiants de développer une pensée critique afin notamment d'appréhender les concepts et les enjeux de développement durable, de responsabilité sociétale, d'éthique, de mondialisation, d'interculturalité et de transition écologique. Pour la servir, plusieurs actions sont envisagées parmi lesquelles la sensibilisation / formation des équipes pédagogiques aux ressources existantes et le partage des bonnes pratiques, la mise en commun de modules d'enseignement (par exemple ceux de sensibilisation aux défis environnementaux en première année de formation). L'ensemble de ces aspects formation devra s'appuyer sur des thématiques de recherche déjà engagées et intégrer des démarches interdisciplinaires, indispensables pour traiter les ODD (cf. Axe 1, objectif 1, Action 5 ci-dessus).

Enfin un accompagnement du milieu socio-économique s'avère nécessaire pour réussir cette transition, par exemple en développant les dispositifs de FTLV ou en renforçant le lien recherche académique – recherche industrielle. Des actions conjointes de sensibilisation seront menées dans cette perspective.

Indicateur 17 : Part des étudiants de niveau Licence ayant accès à des enseignements obligatoires ou optionnels de sensibilisation aux concepts et enjeux DDRS. Cible : 100 %

Objectif 2 : Développer des campus exemplaires et accueillants

Comme l'a souligné le HCERES dans son dernier rapport d'évaluation, « *La mise à niveau du patrimoine immobilier est identifiée comme une action transversale majeure du projet stratégique, que ce soit pour répondre à l'attractivité du site en termes de capacité d'accueil ou de qualité des bâtiments et des performances environnementales.* »

Le Contrat de Plan Etat Région (CPER) 2015-2020, Toulouse Campus, le plan de rénovation du campus

du Mirail, et aujourd'hui le plan France Relance ont notamment permis d'engager une rénovation énergétique sur le site (à Toulouse et dans certaines VUE) visant à atteindre les objectifs environnementaux ambitieux que pose le cadre réglementaire.

Le transfert du Service de Gestion et d'Exploitation (SGE) du Campus de Rangueil à l'UFTMiP permet au site de maîtriser au sein d'une même structure l'ensemble du processus de gestion et de fonctionnement des bâtiments et des campus (fournisseur d'énergie, maîtrise d'ouvrage de construction, conduite d'opération de projets complexes, fonctionnement et exploitation/maintenance des bâtiments, démolitions, valorisation, espaces verts).

Deux orientations sont proposées pour les années à venir qui appelleront un partage de compétences, une mise en réseau des expertises et une collaboration avec le Service de Région Académique de la Politique Immobilière (SRAPI) :

- Le développement de démarches innovantes comme les campus écoresponsables ;
- Le renforcement de la réactivité et de la pertinence du site sur des appels à projet de type plan de relance, CPER, etc.

L'UFTMiP assumera ainsi une mission d'expertise et de conseil auprès des établissements et favorisera la mutualisation d'outils (système d'information décisionnel pour le suivi des émissions de gaz à effet de serre, suivi de projet, tableaux de bord GER...), afin de contribuer à la lutte contre le changement climatique par l'accompagnement de la rénovation énergétique et le développement de campus écoresponsables.

Action 1 : Identifier des priorités pour l'écoresponsabilité des campus du site

L'UFTMiP propose le lancement et l'accompagnement d'une réflexion en ayant recours à des experts pour définir les orientations prioritaires du site en matière de campus écoresponsables.

Animée par un chargé de mission Développement Durable et Responsabilité Sociétale (DD&RS), elle impliquera les acteurs politiques des établissements pour le choix des priorités mais aussi les acteurs opérationnels des filières patrimoine et développement durable sur la base de *benchmarks*, de retours d'expériences et d'apports d'expertises. Elle débouchera sur un plan d'action pluriannuel et l'identification des modalités de financement.

En s'appuyant sur l'organisation de Toulouse Campus, qui a démontré la capacité des acteurs du site à mener un travail collaboratif efficace, la mise en œuvre et la recherche de financements reposera sur une combinaison d'expertises internes et externes grâce notamment à une mise en réseau des filières métiers concernés mobilisées autour d'un objectif partagé. Ce réseau intégrera les VUE.

Action 2 : Accompagner le Gros Entretien Renouvellement

La fin du processus de construction des bâtiments du plan Toulouse Campus est légitimement envisagée au cours de ce contrat. Le plan Toulouse Campus prévoit en outre le financement du Gros Entretien et Renouvellement (GER) des bâtiments dont il a assuré la construction de manière à maintenir un parc immobilier en bon état et performant. Ce GER s'efforcera d'être exemplaire en intégrant des objectifs environnementaux élevés et en s'appuyant sur les matériaux et technologies écoresponsables les plus récentes.

Le financement du GER du plan Toulouse Campus sera assuré par l'UFTMiP. Par ailleurs, un partage des informations sur la gestion des crédits GER du plan Toulouse Campus non encore utilisés sera mis en œuvre à travers un tableau de bord communiqué aux établissements périodiquement.

Les établissements du site seront amenés à échanger sur leurs pratiques en matière de planification des actions GER et d'outils pour en assurer la gestion et le suivi. Il en résultera une fertilisation croisée favorable à l'évolution vers des pratiques adaptées à la situation de chaque établissement.

Action 3 : Proposer des outils communs ou de mutualisations

En s'appuyant sur le réseau des référents DD&RS animé par la chargée de mission de l'UFTMiP, la transition vers des éco-campus sera facilitée par des mutualisations ou le développement d'outils communs portés par l'UFTMiP ou un établissement du site.

Ils pourront concerner :

- La réduction des émissions de gaz à effet de serre : Bilan des Emissions de Gaz à Effet de Serre (BEGES), politique carbone...
- Les énergies : introduction des énergies renouvelables, certificat d'économie d'énergie, management énergétique, performance énergétique dans les cahiers des charges bâti...
- L'eau : politique de réduction et d'économie de la ressource eau ;
- La collecte, le traitement et la réduction des déchets : politique commune de tri, recyclage et réduction

- des déchets ;
- La préservation de la biodiversité ;
- La mobilité : plans de déplacements, développement des mobilités douces ou alternatives (covoiturage...).

La participation à des actions de normalisation dans le domaine du développement durable sera également envisagée.

Indicateur 18 : Nombre d'établissements engagés dans la démarche commune Campus écoresponsables. Cible 50 %

Indicateur 19 : Part des bâtiments livrés du plan Toulouse Campus bénéficiant d'un document Gros Entretien et Renouvellement (GER) intégrant des objectifs environnementaux. Cible : 50 %

Indicateur 20 : Nombre d'établissements du site accompagnés dans la prévision des actions GER pour les bâtiments livrés hors Plan Toulouse Campus. Cible 50 %

Jalon 17 : Production d'un plan d'action ayant pour but de définir les orientations prioritaires du site en matière de campus écoresponsables. TCible = 2022

Objectif 3 : Accompagner le développement des villes universitaires d'équilibre

Dans le prolongement du contrat précédent, dont l'objectif déjà partiellement atteint était d'organiser et structurer le réseau des 10 Villes universitaires d'équilibre (VUE) pour consolider ces sites, une ambition renouvelée s'exprime dans un contexte territorial en évolution profonde. En effet, si l'enjeu de démocratisation d'accès à l'enseignement supérieur reste d'actualité, les villes en région proposent une proximité des lieux d'étude pour les étudiants, de travail pour les personnels et leur famille, et de l'environnement socio-économique associé, gage d'un développement équilibré des territoires et d'une excellence distribuée. En outre, ces implantations permettent de répondre à la demande économique sur les territoires pour former aux compétences de demain. Enfin, l'ESRI est en mutation forte avec des dispositifs nouveaux (Campus Connectés), en évolution (Campus des Métiers et des Qualifications, universitarisation des Instituts de Formation aux Soins Infirmiers) et des formations qui évoluent également (*Bachelor* Universitaire de Technologie des IUT, réforme des masters MEEF des INSPé).

Action 1 : Conforter le réseau et le pilotage dans les villes universitaires d'équilibre

La première nécessité consiste à renforcer l'attractivité des sites, en liaison étroite avec toutes les stratégies, incluant celles de développement durable, des établissements dont le siège est à Toulouse ou hors métropole, avec la Coordination Territoriale d'Occitanie-Est (CTOE), la Région, les collectivités locales et le Rectorat académique et de Région.

Pour ce faire, l'UFTMiP souhaite poursuivre le développement de l'outil de pilotage DataVUE qui vise à améliorer la connaissance et l'interconnaissance des VUE par les acteurs de ces sites et leurs partenaires afin de favoriser l'élaboration de projets communs dans les domaines de la formation, vie étudiante, recherche et innovation, relations internationales et moyens. Un objectif essentiel sera de stimuler les mobilités entrantes et sortantes, européennes et internationales, au sein des VUE, pour les étudiants et le personnel. Les données mises à disposition seront fiabilisées. Cette plate-forme permettra de constituer des fiches d'identité des villes valorisant leurs points forts. Elle sera aussi complétée par les outils collaboratifs dont peuvent avoir besoin les animateurs (espace de ressources partagées, etc.).

Action 2 : Accompagner la construction de l'identité universitaire des villes universitaires d'équilibre

La structuration de la dynamique collective de certaines villes par l'élaboration de Schémas Locaux d'Enseignement Supérieur, de Recherche et d'Innovation est une autre ambition de la politique de site. L'UFTMiP souhaite à cet égard soutenir et accompagner ces schémas locaux dans leur élaboration et dans leur suivi afin de renforcer la vision commune du réseau, d'échanger sur les bonnes pratiques, d'identifier les problématiques communes. Cet axe de travail se fera en liaison étroite avec la Région Occitanie et la CTOE. L'outil DataVUE contribuera à ces éléments de programmation et sera aussi alimenté en retour des éléments mis en évidence dans ces feuilles de route.

Ces schémas locaux associés à la connaissance que les acteurs ont déjà de leur ville mettront en évidence

des points forts qui seront mieux valorisés. L'UFTMiP souhaite donc engager un état des lieux et une réflexion sur les activités qui mettent en avant les actions dans tous les domaines de l'ESRI : formation, vie étudiante, recherche, culture scientifique, etc. Il s'agit aussi de repérer les manques, de définir, organiser et mettre en œuvre des actions, afin d'anticiper les échéances du CPER.

Ces projets, complémentaires de ceux décrits dans les autres axes, visent à renforcer la position des villes universitaires d'équilibre dans leur écosystème et à affirmer leur place dans le projet d'évolution vers l'Université de Toulouse.

Jalon 18 : Développement de l'outil de pilotage DataVUE

- Déploiement des domaines organisation, formation et recherche dans DataVUE. TCible : fin 2021
- Déploiement des domaines vie étudiante, international et moyens dans DataVUE. TCible : 2023

Jalon 19 : Accompagnement et valorisation des stratégies et actions des Villes universitaires d'équilibre

- Accompagnement méthodologique (intégrant la mise à disposition des données de DataVUE) des Villes universitaires d'équilibre pour l'élaboration de leur schéma local d'ESRI. TCible 2023
- Suivi et évaluation des schémas locaux ESRI des VUE. TCible 2026
- Etat des lieux des activités qui se déroulent dans les VUE sur tous les domaines de l'ESRI. TCible : 2022
- Construction de la feuille de route valorisant les activités des Villes universitaires d'équilibre. TCible : 2023

III. Mise en œuvre du contrat

Le rendez-vous annuel du « dialogue stratégique et de gestion » permettra de faire chaque année un bilan de la mise en œuvre des orientations et des actions du présent contrat, et de faire un point sur la situation financière de la COMUE Université fédérale Toulouse Midi-Pyrénées et sur ses principaux projets contribuant à la réalisation des objectifs décrits ci-dessus.

IV. Annexe : récapitulatif des indicateurs et des jalons

INDICATEURS	Valeurs 2020	2021	2022	2023	2024	2025	Valeur Cible
AXE 1. STRATEGIE INSTITUTIONNELLE DU SITE							
Axe 2 : Le site universitaire toulousain, acteur des transitions sociétales							
Indicateur 1 : Position de « Université de Toulouse dans les classements disciplinaires en lien avec la stratégie scientifique partagée - « Shanghai disciplines », cible : 15 disciplines dans top 100 à l'horizon 2025 (10 en 2021) - « CWTS Leiden thematic clusters », suivi des positions acquises nationales et internationales sur les sujets interdisciplinaires phares du projet scientifique partagé.	10						15
Indicateur 2 : Nombre de ERC : augmenter le nombre de soumissions tout en maintenant le fort taux de succès aux soumissions Cible : sur la base des 39 lauréats d'ERC obtenus de 2016 à 2020, atteindre les 50 lauréats à la fin de la période	39						50
Indicateur 3 : Mobilités entrantes - Nombre d'étudiants étrangers par an en Master : 14 % en Doctorat : 37 %							>16 % >42 %

INDICATEURS	Valeurs 2020	2021	2022	2023	2024	2025	Valeur Cible
Suite Axe 2 : Le site universitaire toulousain, acteur des transitions sociétales							
Indicateur 4 : Insertion professionnelle des docteurs							
- taux de réponse à l'enquête de suivi de l'insertion professionnelle des docteurs	71 %						70 %
- taux d'emploi des docteurs diplômés à 3 ans	90 %						90 %
- part de docteurs en emploi à l'international à 3 ans.	28 %						30 %
Indicateur 5 : Développement des thèses							
- nombre de cotuelles de thèse « en cours » ou « établies » chaque année	249						250
- nombre de contrats CIFRE en cours ou établis chaque année.	416						450
Indicateur 6 : Part des étudiants en situation de handicap qui bénéficient des actions Atouts pour tous, parmi les étudiants en situation de handicap.	6%						25 %
Indicateur 7 : Nombre de jeunes participant au dispositif les Cordées de la réussite (calculé tous les ans en juin).	2500						5000

INDICATEURS	Valeurs 2020	2021	2022	2023	2024	2025	Valeur Cible
Suite Axe 2 : Le site universitaire toulousain, acteur des transitions sociétales							
Indicateur 8 : Nombre de personnes participant aux actions ACORDA total et par type de public : <ul style="list-style-type: none"> - équipes pédagogiques - élèves - familles 	945 37 0						1000 9000 750
Indicateur 9 : Nombre d'étudiants dans le DILAMI et taux de poursuite d'études Valeurs 2019-2020 : 67 étudiants ; Taux de poursuite d'études : 70% (soit dans un niveau supérieur du DILAMI, soit dans des formations académiques, universitaires ou plus professionnalisantes). Cibles : <ul style="list-style-type: none"> - Atteindre une moyenne de 70 étudiants par an, équilibrés entre les 3 niveaux (A2, B1, B2) ; - Taux de poursuite d'études : 80 % 	67 70 %						70 80 %
Indicateur 10 : part de femmes parmi les inscrits PEPITE	40 %						50 %
Indicateur 11 : part des étudiants vice-présidents étudiants et dirigeants d'associations étudiantes bénéficiant de formation ou de sensibilisation à la prise de responsabilités (aux fonctions d'élus, à la création/gestion d'association, à la lutte contre le harcèlement et les discriminations...).							100 %

INDICATEURS	Valeurs 2020	2021	2022	2023	2024	2025	Valeur Cible
Suite Axe 2 : Le site universitaire toulousain, acteur des transitions sociétales							
<p>Indicateur 12 : taux de satisfaction des étudiants (enquête SAVE 2025 comparée aux résultats de l'enquête 2020). Cible : améliorer tous les indicateurs de satisfaction</p> <p>Sport : 85% des étudiant.e.s sont satisfait.e.s de l'offre de pratique sportive au sein de leur établissement.</p> <p>Logement : 88% des étudiant.e.s sont satisfait.e.s de leur logement</p> <p>Accueil&Intégration : 78% des étudiant.e.s déclarent être satisfait.e.s de l'accueil dont ils ont bénéficié dans leur établissement.</p> <p>Par extension, nous proposons également d'améliorer le taux de connaissance du Simpps (thématique santé) : 35,5% des étudiant.e.s ont déclaré connaître le Simpps en 2020</p>							améliorer tous les indicateurs de satisfaction
<p>Indicateur 13 : Nombre de formations mutualisées pour le personnel BIATSS et de formations d'enseignants et enseignants-chercheurs assumées par le SIUP</p> <p>SIUP :</p> <p>BIATSS</p>	24 10						30 30

INDICATEURS	Valeurs 2020	2021	2022	2023	2024	2025	Valeur Cible
Axe 3 : Le site universitaire toulousain, acteur de la transition numérique							
Indicateur 14 : Nombre d'ETP dédiés à la structure du Centre opérationnel « Ouest » du DataCenter Occitanie	NA	NA	12	16	20	24	28
Indicateur 15 : Pourcentage d'enseignants du site accompagnés par le SIUP et par les ingénieurs pédagogiques des établissements participant au projet d'hybridation des formations THE campus. Cet accompagnement est compris au sens large : sensibilisation lors de conférences, séminaires, interventions des IP, cafés pédagogiques, ateliers d'échanges de pratique, formation, accompagnement dans le cadre d'AAP...)			50 %				
Indicateur 16 : Hybridation des formations - Nombre d'UE hybrides pour les établissements participant au projet d'hybridation des formations THE Campus. - Nombre d'étudiants formés au sein d'une UE hybride (données récupérées par questionnaire).	1 133 11 870						13 000 80 000

INDICATEURS	Valeurs 2020	2021	2022	2023	2024	2025	Valeur Cible
Axe 4 : Le site universitaire toulousain, acteur de la transition environnementale							
Indicateur 17 : Part des étudiants de niveau Licence sensibilisés aux concepts et enjeux DDRS.							100 %
Indicateur 18 : Nombre d'établissements engagés dans la démarche commune Campus écoresponsables							50 %
Indicateur 19 : Part des bâtiments livrés du plan Toulouse Campus bénéficiant d'un document Gros Entretien et Renouvellement (GER) intégrant des objectifs environnementaux.							50 %
Indicateur 20 : Nombre d'établissements du site accompagnés dans la prévision des actions GER pour les bâtiments livrés hors Plan Toulouse Campus.							50 %

JALONS	Valeurs 2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
AXE 1. STRATEGIE INSTITUTIONNELLE DU SITE							
AXE 2. LE SITE UNIVERSITAIRE TOULOUSAIN, ACTEUR DES TRANSITIONS SOCIETALES							
Jalon 1 : Création de l'UT							
Jalon 2 : Mise en œuvre de la diplomation du doctorat « Université de Toulouse »							
Jalon 3 : Elaboration au 01/01/2024 d'un schéma de coordination en matière de valorisation et de transfert et mise en place d'une instance de dialogue impliquant l'ensemble des acteurs au sein : des établissements et organismes, des dispositifs nationaux (IRT, SATT) et régionaux (UT Prime, agence Ad-Occ).							
Jalon 4 : Mise en place de la cellule de scientométrie							
Jalon 5 : Re-périmétrage des Ecoles Doctorales							
Jalon 6 : Présence de « Université de Toulouse » dans le top 100 ARWU							
Jalon 7 : Mise en place d'une cellule de suivi de la mobilité des étudiants de master et doctorant , capable de produire des indicateurs quantitatifs à des grains fins sur les aires géographiques et domaines thématiques, et qualitatifs (mesure des effets sur les trajectoires académiques et professionnelles des étudiants et doctorants)							
Jalon 8 : Mise en œuvre de tous les dispositifs ACORDA à l'échelle du territoire							

JALONS	Valeurs 2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
SUITE AXE 2. LE SITE UNIVERSITAIRE TOULOUSAIN, ACTEUR DES TRANSITIONS SOCIETALES							
Jalon 9 : déploiement d'au moins 40 % des actions du SAVE en 2023 (base d'évaluation : bilan mi-parcours produit en juin 2024).							
Jalon 10 : déploiement d'au moins 80 % des actions du SAVE en 2025 (base d'évaluation : bilan produit en janvier 2026).							
Jalon 11 : Structuration d'un réseau des correspondants qualité.							
Jalon 12 : Cartographie des labels (qualité, DDRS) de l'UT et des établissements du site.							

JALONS	Valeurs 2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
AXE 3. LE SITE UNIVERSITAIRE TOULOUSAIN, ACTEUR DE LA TRANSITION NUMERIQUE							
Jalon 13 : Création de la structure de Centre opérationnel « Ouest »							
Jalon 14 : Mise en place de la refonte du Schéma directeur du numérique							
Jalon 15 : Mise place d'un bouquet de services pour la science ouverte							
Jalon 16 : Formalisation d'une stratégie commune pour le soutien à l'innovation pédagogique.							
AXE 4. LE SITE UNIVERSITAIRE TOULOUSAIN, ACTEUR DE LA TRANSITION ENVIRONNEMENTALE							
Jalon 17 : Production d'un plan d'action ayant pour but de définir les orientations prioritaires du site en matière de campus écoresponsables.							
Jalon 18 : Développement de l'outil de pilotage DataVUE - Déploiement des domaines organisation, formation et recherche dans DataVUE. Tcible : fin 2021 - Déploiement des domaines vie étudiante, international et moyens dans DataVUE. Tcible : 2023							
Jalon 19 : Accompagnement et valorisation des stratégies et actions des Villes universitaires d'équilibre - Accompagnement méthodologique (intégrant la mise à disposition des données de DataVUE) des Villes universitaires d'équilibre pour l'élaboration de leur schéma local d'ESRI. Tcible 2023 - Suivi et évaluation des schémas locaux ESRI des VUE. Tcible 2026 - Etat des lieux des activités qui se déroulent dans les VUE sur tous les domaines de l'ESRI. Tcible : 2022 - Construction de la feuille de route valorisant les activités des Villes universitaires d'équilibre. Tcible : 2023							

Fait à Paris, le

La ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation Frédérique Vidal	Le président de l'établissement XX XX
---	--

En présence de :

Le ministre de XX XX	Le ministre de xx XX
---	---

En partenariat avec les organismes de recherche :

Le président-directeur général du XX XX	Le président-directeur général du XX XX
Le président-directeur général du XX XX	

V. GLOSSAIRE

AUF	Agence Universitaire de la Francophonie
CéSO	Comité Exécutif de la Science Ouverte
COMUE	Communauté d'Universités et d'Établissements
CPER	Contrat de Plan Etat Région
CVEC	Contribution de Vie Etudiante et de Campus
DFVE	Département Formation et Vie Etudiante
DILAMI	Dispositif Langues Accueil Migrants
DRJSCS	Direction Régionale de la Jeunesse et des Sports et de la Cohésion Sociale
DROCC	DataCenter Occitanie
EDT	Ecole des docteurs
EPSCP	Etablissement public scientifique, culturel et professionnel
ERC	European Research Council
ESH	Etudiant en Situation de Handicap
ESRI	Enseignement Supérieur, Recherche et Innovation
FTLV	Formation Tout au Long de la Vie
GER	Gros Entretien Renouvellement
GUR	Grande Université de Recherche
HCERES	Haut Conseil pour l'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement
IEED	Institut d'excellence en matière d'énergies décarbonées
IRT	Institut de recherche technologique
IUT	Institut Universitaire de Technologie
ODD	Objectifs du développement durable
ONR	Organisme National de Recherche
PIA	Programme d'Investissement d'Avenir
PUI	Pôle Universitaire d'Innovation
QVT	Qualité de vie au travail
RH	Ressources Humaines
RI	Relations Internationales
SATT	Société d'accélération du transfert de technologies
SAVE	Schéma d'Amélioration de la Vie Etudiante
SCD	Service Commun de Documentation
SDN	Schéma Directeur du Numérique
SGE	Service de Gestion et d'Exploitation
SHS	Sciences Humaines et Sociales
SICD	Service Inter Etablissements de Coopération Documentaire
SID	Système d'information décisionnel
SIMPPS	Service Interuniversitaire de Médecine Préventive et de Promotion de la Santé,

SRAPI	Service de Région Académique de la Politique Immobilière
UAR	Unité d'Appui à la Recherche
UE	Unité d'Enseignement
UFTMiP	Université Fédérale Toulouse Midi-Pyrénées
UMR	Unité Mixte de Recherche
UNR	Université Numérique en Région
UPR	Unité Propre de Recherche
URFIST	Unité Régionale de Formation à l'Information Scientifique et Technique
UT	Université de Toulouse
UT2J	Université Toulouse 2 Jean Jaurès
VSS	Violences sexistes et sexuelles
VUE	Ville Universitaire d'Equilibre

Document de travail en cours de discussion avec le MESRI



**MINISTÈRE
DE L'ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR,
DE LA RECHERCHE
ET DE L'INNOVATION**

*Liberté
Égalité
Fraternité*



**UNIVERSITÉ
TOULOUSE III
PAUL SABATIER**



**CONTRAT PLURIANNUEL DE SITE 2021-2026
UNIVERSITÉ FÉDÉRALE TOULOUSE MIDI-PYRÉNÉES**

**VOLET SPÉCIFIQUE
UNIVERSITÉ TOULOUSE III – PAUL SABATIER**

**Ministère de l'enseignement supérieur,
de la recherche et de l'innovation**

Contrat de l'établissement pour les années 2021-2026

entre

- Le ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation
représenté par

Madame Frédérique Vidal, ministre de l'enseignement supérieur, de la
recherche et de l'innovation

d'une part

- L'Université Toulouse III – Paul Sabatier
représentée par

Monsieur Jean-Marc Broto, président

d'autre part

Sommaire

I. Présentation générale	4
II. Axes stratégiques et objectifs	5
Axe 1 : Contribution de l'UT3 à la structuration du site	5
Axe 2 : Construire une université de recherche intensive, catalyseur de la dynamique du site	5
<i>Objectif 1 : La structuration et le pilotage au service d'une recherche de haut niveau.....</i>	<i>5</i>
<i>Objectif 2 : Développer l'innovation et les partenariats socio-économiques dans un site favorable</i>	<i>7</i>
<i>Objectif 3 : Structurer des partenariats internationaux et l'appui aux mobilités au service de l'attractivité et visibilité de l'établissement et du site</i>	<i>8</i>
<i>Objectif 4 : Valoriser le rapprochement entre les formations et la recherche en ingénierie et celles de santé.....</i>	<i>9</i>
Axe 3 : Accompagner les étudiants vers la réussite en déployant un pilotage stratégique et intégré de la formation et de la vie étudiante	9
<i>Objectif 1 : Déployer un pilotage centralisé de la formation favorisant les fertilisations croisées.....</i>	<i>9</i>
<i>Objectif 2 : Diversifier l'offre de formation, sécuriser les parcours individuels et accompagner vers l'insertion professionnelle</i>	<i>11</i>
<i>Objectif 3 : Améliorer la qualité de la vie étudiante, rendre l'étudiant acteur</i>	<i>12</i>
Axe 4 : Renforcer les fonctions de pilotage mises au service de la stratégie de l'Université	13
<i>Objectif 1 : Développer un pilotage plus centralisé et performant afin d'avoir davantage de marges de manœuvre financières et de renforcer l'efficacité financière et organisationnelle de l'UT3</i>	<i>13</i>
<i>Objectif 2 : Développer une véritable stratégie RH d'établissement.....</i>	<i>15</i>
<i>Objectif 3 : Déployer une stratégie de développement des ressources propres</i>	<i>16</i>
III. Mise en œuvre du contrat.....	18
IV. Annexe : récapitulatif des indicateurs et des jalons	19

I. Présentation générale

L'Université Toulouse III – Paul Sabatier est le plus gros établissement universitaire du site académique, en effectifs d'étudiants et de personnels. Elle est implantée à Toulouse ainsi qu'à Castres, Auch, Castanet-Tolosan, Bagnères-de-Luchon, Lannemezan, Bagnères-de-Bigorre et Tarbes (et 4 autres départements pour les formations d'élèves-infirmiers).

L'UT3 couvre les champs disciplinaires du domaine STS, et certains champs des SHS. En 2021, elle est organisée en 9 composantes, dont les 7 dernières ont un statut dérogatoire : une faculté Sciences et ingénierie (qui comporte une école interne d'ingénieurs), une faculté Sciences du sport et du mouvement humain, 2 IUT, 1 Observatoire des sciences de l'univers et 4 facultés de Santé. La fusion de ces 4 facultés de Santé (2 de Médecine, 1 de Chirurgie dentaire et 1 de Sciences pharmaceutiques) sera actée en 2021 pour un démarrage effectif en janvier 2022.

Pour un effectif total en personnels affectés en 2020 de 4281, les enseignants et enseignants-chercheurs représentent 1741 agents (dont 65,3 % universitaires, 17,6 % hospitalo-universitaires et 17,1 % du 2nd degré) et les BIATSS représentent 1136 agents. A cet effectif d'agents titulaires, se rajoutent 835 CDD et 16 CDI chez les enseignants et enseignants-chercheurs, et 428 CDD et 110 CDI chez les BIATSS. La masse salariale correspondante est de 288,96 M€, elle représente 81,6 % du budget exécuté.

L'offre de formation de l'UT3 à la rentrée 2022 comprendra 15 mentions de BUT (55 parcours), 17 mentions de Licence (56), 46 mentions de Licence professionnelle (55), 37 mentions de Master (128), 4 spécialités de diplômes d'ingénieurs, ainsi que les formations en Sciences médicales, paramédicales, pharmaceutiques et odontologiques. L'UT3 est lauréate de 6 EUR : Nano Mesures Extrêmes et Théorie ; Mathématiques et interactions à Toulouse ; Cancer, vieillissement et réjuvenation ; Ecologie et biologie végétale ; Ecole toulousaine des sciences de l'univers ; Biotechnologie pour une économie biosourcée.

Au niveau du site académique, l'UT3 mène une politique volontariste en matière de co-accréditation des formations. A la rentrée universitaire 2022, elle recensera 2 mentions de Licence et 5 mentions de Licence professionnelle co-accréditées avec l'UT1C et/ou l'UT2J, et 21 mentions de Master co-accréditées avec les Universités et/ou les Écoles d'ingénieurs du site. Au niveau du doctorat, elle est co-accréditée en 2021 pour 11 Écoles doctorales, dont 6 d'entre elles sont portées par l'établissement.

L'effectif d'étudiants en inscription administrative principale à l'UT3 s'élève à 36 516 pour l'année universitaire 2020-2021, dont 31 % de boursiers et 8 % de nationalité étrangère. Cet effectif se répartit à raison de 15 % en DUT, 34 % en Licence et Licence professionnelle, 13 % en Master, 34 % en Santé et 4 % en doctorat (soit 1485 doctorants inscrits, soutenance en moyenne de 350 thèses par an). Géographiquement, les étudiants sont en étude à 85 % sur l'agglomération toulousaine et à 15 % sur les sites délocalisés en région.

L'UT3 regroupe 70 structures de recherche, dont 42 unités mixtes de recherche en cotutelle. Ces entités ont été rassemblées et organisées selon 5 Directoires : Sciences de la matière ; Mathématiques, sciences et technologies de l'information et de l'ingénierie ; Univers, planète, espace, environnement ; Biologie, agronomie, biotechnologie, santé ; Activités humaines et sociales. L'UT3 participe à 32 laboratoires internationaux, 13 groupements d'intérêt scientifique et 20 plateformes labellisées. Elle est impliquée dans 1 Institut interdisciplinaire d'intelligence artificielle, 6 Labex, 9 Equipex+, 8 Instituts Carnot et assure le portage de 2 *ERC Synergy grant* 2020.

L'UT3 a une présence forte en tant qu'opérateur de recherche, la positionnant deuxième employeur du site, derrière le CNRS et devant l'ONERA. Elle est présente dans 50 des 105 unités de recherche du site en y affectant 1430 enseignants-chercheurs (soit 43 % de l'effectif du site) et 445 BIATSS (soit 14 % des agents d'appui du site). La recherche de l'UT3 s'exprime essentiellement dans les domaines Sciences et Technologies (54 % de l'effectif des enseignants-chercheurs du site, répartis dans 24 unités), Sciences du Vivant et de l'Environnement (77 %, 20 unités) et Sciences Humaines et Sociales (9,5 %, 6 unités).

Cette activité de recherche de l'UT3 est réalisée dans un contexte de partenariat fort avec les ONR, en étant le partenaire académique principal du CNRS (36 unités), de l'INSERM (10) et de l'IRD (6), mais aussi avec l'INRAE (4), le CNES (3) et le CHU Toulouse (2). Ce partenariat s'exprime également avec les acteurs académiques du site, notamment les Écoles d'ingénieurs comme Toulouse INP (8), INSAT (6) et ENVT (4), et les Universités UT2J (5) et UT1C (3). A ce titre, l'UT3 est volontariste pour une reprise des dialogues de

gestion et des conventions avec tous les ONR et les partenaires académiques du site.

L'UT3 maintient en 2020 sa position dans le classement mondial de Shanghai entre la 201^e et la 300^e place ainsi que son classement national entre la 9^e et la 12^e place parmi les 30 établissements français classés. Parmi les 4000 universités mondiales classées, elle se positionne dans le top 50 pour 4 disciplines (Télétection : 6^e/1^{re} française ; Océanographie : 22^e/4^e française ; Sciences de la Terre : 30^e/5^e française et Écologie : 36^e/6^e française) et dans le top 100 pour 4 disciplines supplémentaires (Mathématiques : entre 51-75^e/9^e française ; Ressources en eau : entre 51-75^e/1^{re} française ; Sciences de l'atmosphère : entre 51-75^e/4^e française et Sciences agricoles : entre 76-100^e/5^e française).

Le contrat pluriannuel 2021-2026 avec l'État est l'occasion pour l'UT3 de préciser les principaux enjeux auxquels l'Université sera confrontée au cours de la période contractuelle, sur la base des axes stratégiques définis en amont de la préparation de ce contrat dans un document intitulé « Ambitions 2020-2030 ». Ces axes stratégiques porteront sur (i) le développement de nouvelles ambitions au service de la politique de site, (ii) la structuration et le pilotage d'une recherche de haut niveau s'appuyant sur des partenariats internationaux renforcés et un accompagnement à l'innovation vers le monde socio-économique, (iii) la modularisation des parcours de formation dans le cadre du renforcement de la politique en faveur de la réussite étudiante, et (iv) le renforcement des outils de pilotage au service de la stratégie de l'établissement et au développement de ressources propres.

II. Axes stratégiques et objectifs

Axe 1 : Contribution de l'UT3 à la structuration du site

Convaincue de la nécessité d'une évolution de la politique de site, l'Université Toulouse III – Paul Sabatier a adopté en juin 2021 le texte relatif aux principes fondateurs de l'Université de Toulouse, défini dans le cadre de la Mission confiée à P. Lévy par Toulouse Métropole et la Région Occitanie et qui vise à faire reconnaître la future Université de Toulouse (UT) en tant que grande Université de Recherche.

Engagée depuis la rentrée 2021 dans les discussions collectives permettant de définir les formes et trajectoire institutionnelles de ce projet, l'UT3 adhère donc à une construction où l'UT disposera a minima des prérogatives « socles » listées dans le texte sur les principes fondateurs qui seront prochainement déclinées dans les statuts : stratégie scientifique comprenant une signature unique ; stratégie de formation intégrant la diplomation ; politique de relations internationales et de progression dans les classements internationaux ; processus de cohérence budgétaire et des politiques de ressources humaines. D'autres compétences et services communs seront également institués ou enrichis dans le cadre d'une organisation fondée sur la subsidiarité pour préserver la proximité et l'efficience.

Le présent contrat pluriannuel permet, tant à travers certaines actions collectives actuellement portées par l'UFTMiP auxquelles notre établissement est partie prenante, que par l'intermédiaire de plusieurs de nos projets d'établissement, de nourrir la dynamique de site marquant la volonté de coopération renforcée entre ses acteurs. Ces acquis de travail commun et de valeurs partagées permettent d'envisager la finalisation du projet dans le respect de la diversité des établissements, pour la création de la nouvelle UT qui portera l'ambition, l'ancrage territorial et la visibilité internationale du site toulousain au 1^{er} janvier 2023.

Axe 2 : Construire une université de recherche intensive, catalyseur de la dynamique du site

Objectif 1 : La structuration et le pilotage au service d'une recherche de haut niveau

Action 1 : Renforcer le pilotage de la recherche

L'UT3, au gré des réformes statutaires (suppression du CS au profit du CAc dont la CR et la CFVU sont des entités constituantes) ou transformations internes (création de la FSI et des comités de pôle de recherche), a vu se complexifier les circuits décisionnels et s'installer un amalgame dans les missions de chaque entité. Un travail de clarification et de simplification a d'ores et déjà débuté. Les rôles et

responsabilités des instances en lien avec le domaine Recherche (CR, Directoires, COS) ont été votés en CA (avril 2021). La création de la faculté de Santé, par fusion des 4 facultés existantes, fera l'objet d'une attention particulière pour accroître la lisibilité de ce secteur et ne pas réintroduire de complexité nouvelle.

Les ressources, activités et productions des unités de recherche ont été cartographiées sur la base des bilans remontés au Hcéres en 2019. L'enjeu pour les prochaines années est de faire évoluer de façon dynamique ce suivi. Ces marqueurs et le travail réalisé autour du projet scientifique adossé au dossier du site en réponse au PIA4 ExcellencES permettent dès à présent de formaliser les domaines stratégiques de Recherche. La stratégie scientifique partagée ambitionne de valoriser les interfaces et interactions entre champs disciplinaires autour de trois grands défis sociétaux portant sur (i) *One health* : santé et bien-être, (ii) Changements globaux et sociétés en mutation, (iii) Energie, mobilités, ressources durables et mutations industrielles. Il faudra en définir les moyens de mise en œuvre et de soutien. Une structuration transversale de l'aide aux réponses aux appels à projets est également indispensable au soutien de l'activité des unités de recherche (veille, aide au montage, suivi, gestion, justifications, valorisation, diffusion, voir axe 4 objectif 3 action 1).

L'UT3 est tutelle de 70 structures de recherche, conjointement avec un nombre important d'établissements du site et d'ONR. Cet écosystème est certes une richesse, mais une difficulté pour mettre en place l'équité du soutien aux unités au moyen de la définition d'un cahier des charges du gestionnaire, de réunions mensuelles du « comité contrat » qui échange les données et les usages des cotutelles. Un des chantiers prioritaires résidera donc dans le renforcement du dialogue avec les partenaires de l'établissement en cotutelles et dans l'harmonisation des documents (conventions, accords-cadres, dialogues stratégiques et de moyens). Cela se traduira par la signature de documents similaires entre l'UT3 et ses cotutelles, la systématisation des dialogues objectifs/ressources (a minima à mi-parcours) et des rencontres bilatérales institutionnelles UT3-ONR (trimestrielles).

Action 2 : Promouvoir l'interdisciplinarité comme élément structurant des relations avec les partenaires du site

L'UT3 présente la particularité de développer le spectre complet des champs disciplinaires du domaine STS, et même certains champs des SHS. Si les diverses thématiques ont une notoriété avérée, les synergies scientifiques ne sont pas à la dimension de cette richesse. En s'appuyant sur le contrat pluriannuel de site, dont le volet scientifique est décliné en termes de transitions, l'établissement développera ces synergies et hybridations. L'interdisciplinarité sera amplifiée par les projets définis par les Directoires et leur dialogue au sein du bureau des Directoires. *De facto*, à travers les cotutelles d'unités de recherche, plusieurs établissements du site et ONR seront impliqués. Il s'agira là d'une action de grande envergure donnant un élan sans précédent au niveau du site. Il conviendra cependant de mettre en place un fonds incitatif. Afin de ne pas se disperser, il semble nécessaire en première intention de se concentrer sur les défis sociétaux à forte composante santé, ingénierie ou environnement.

Action 3 : Promouvoir la diffusion de la culture scientifique et technique, et assurer une large diffusion des résultats de la recherche

Le pilotage des actions de diffusion de la culture scientifique et technique est réalisé en synergie entre la Direction Communication Culture Evénements, la Direction du Soutien aux Laboratoires et le Service Commun d'Etudes et de Conservation des Collections Patrimoniales. La diffusion des savoirs englobe aussi le domaine de la Formation avec les actions engagées vers l'enseignement secondaire. Un Comité de Diffusion des Savoirs visera à favoriser l'acculturation des communautés d'étudiants et personnels à la vulgarisation scientifique avec l'appui d'une communication interne volontariste, et à déployer plus largement la diffusion des résultats de la recherche vers la société (conférences, expositions, ateliers, etc.). L'établissement souhaite particulièrement s'impliquer dans l'Université du temps libre et intensifier sa contribution dans le Quai des savoirs.

L'UT3 s'engage également pour le développement de la science ouverte et le libre-accès aux résultats de la recherche par la création d'un service « science ouverte » et d'une cellule transversale « administration des données de la recherche » pour l'accompagnement des structures de recherche au dépôt en archive ouverte et à la mise en œuvre des plans de gestion de données de la recherche.

Action 4 : Accompagner le développement de la recherche

La réorganisation des services centraux de soutien à la recherche a permis de positionner des expertises sur chaque métier lié à l'accompagnement des acteurs de la recherche dans la mise en place de collaborations et partenariats de recherche. Ce soutien administratif et technique, de la conception du projet à la clôture comptable, permet à l'enseignant-chercheur / chercheur de regagner du temps pour son activité au laboratoire. Le renforcement de la technicité et l'amélioration de la réactivité des services de l'établissement conduira par ailleurs à consolider les relations de confiance que l'Université noue avec les financeurs institutionnels, d'une part, et avec les partenaires industriels, d'autre part. Cette confiance, doublée d'une (re)connaissance réciproque accrue, sera le terreau du développement de collaborations en prise directe avec les enjeux sociétaux, notamment du territoire. La signature d'accords-cadres avec les grands partenaires industriels viendra, elle aussi, dynamiser et simplifier la mise en place de collaborations scientifiques. Sont plus particulièrement ciblés : Airbus en acteur du site mobilités ; EDF en partenaire sur les domaines énergie, environnement ; Modis autour d'une ingénierie avec mécénat de connaissances/compétences ; EvoTech pour son implication majeure dans le projet CUERS, etc.

La création d'une mission de contrôle de gestion au sein de la DSL, ainsi que la structuration du service d'appui aux instances de la recherche, permettent d'outiller l'aide au pilotage. La production de données de caractérisation, de cartographies et de notes de contexte alimentera l'équipe présidentielle et le COS dans leur réflexion autour de la stratégie de l'Université. Les travaux sont en cours sur ce champ d'activité notamment pour fiabiliser les données d'entrée, formaliser les requêtes et déployer un dispositif structuré de suivi de l'activité recherche de l'établissement.

Indicateur 1 : Nombre de contrats doctoraux financés par l'UT3 dans le cadre de l'interdisciplinarité (mobilisant deux laboratoires de deux Directoires différents).

Indicateur 2 : Nombre de publications scientifiques et pourcentage des publications ayant le statut « *open access* » dans le Web of Science.

Jalon 1 : Signature des accords-cadres et conventions avec les ONR et définition des priorités scientifiques communes.

Jalon 2 : Confirmation du label HRS4R.

Objectif 2 : Développer l'innovation et les partenariats socio-économiques dans un site favorable

Action 1 : Développer l'innovation

Le portefeuille de valorisation de notre établissement, fiabilisé en novembre 2021 en collaboration avec l'INPI, comprend plus de 160 familles de brevets actifs pour lesquels 26 licences ont été signées et ont toujours cours. Le partenariat industriel se concrétise par 23 CIFRE en cours au sein de l'établissement.

La SATT TTT est l'acteur clé du site pour le développement et la gestion de la PI, ainsi que pour le transfert de technologie. En complément, pour développer la création, l'innovation et l'entrepreneuriat (notamment de type *DeepTech*), l'Université prévoit de déployer une offre de services à destination des personnels des laboratoires et des jeunes docteurs. Basée sur les savoir-faire du Catalyseur, tiers-lieu et pré-incubateur du campus de Ranguel, cette offre intégrera la sensibilisation et la formation à l'innovation et à la créativité, ainsi qu'à l'entrepreneuriat. Le Catalyseur accompagnera : les projets de recherche pour les sécuriser au moyen de méthodes/techniques/outils utilisés dans le monde socio-économique, la valorisation par le transfert en partenariat avec la SATT, la création de startups à partir des projets innovants issus des laboratoires, et leur transfert vers les structures régionales partenaires (incubateurs, accélérateurs, pépinières). Depuis 3 ans, 55 startups ont été créées et accompagnées dans le cadre du Catalyseur. Sur cette base, nous prévoyons de faire émerger et d'accompagner une trentaine de projets de création d'entreprise par an issus des laboratoires ou portés par de jeunes docteurs.

Action 2 : Structurer les partenariats

Jusqu'à présent, la plupart des collaborations reposaient sur la relation établie entre un chercheur et un salarié d'entreprise. Ainsi, l'UT3 dispose de multiples collaborations avec une entreprise sans même en avoir connaissance, et n'en retire donc pas tout le bénéfice qui pourrait être attendu. En particulier, la

constitution d'accords-cadres pourrait permettre aux enseignants-chercheurs et chercheurs d'avoir accès plus facilement à des contrats qu'ils n'auraient pas pu, su ou pensé établir.

Pour remédier à cette situation et transformer ces relations individuelles en partenariat institutionnel entre l'Université et l'entreprise, l'établissement souhaite que sa fondation universitaire Catalyses devienne un acteur central pour structurer les partenariats. La signature d'accords-cadres permettra de simplifier la mise en place de relations contractuelles, en se coordonnant avec d'autres établissements du site chaque fois que cela apparaîtra nécessaire. Des priorités et des choix pourront être définis sur la base de la connaissance de toutes les activités contractuelles menées par les acteurs de l'établissement avec le monde socio-économique. De même, pour développer les partenariats, il sera mis en place un certain nombre d'activités telles que la prospection interne (pour disposer de propositions à présenter aux partenaires), la coordination des actions menées dans le cadre d'un partenariat (mise en place de comités de pilotage, etc.), l'organisation de rencontres avec les entreprises (sous forme de visites de laboratoires, par exemple), le développement et l'animation d'un réseau d'alumni, entre autres.

Indicateur 3 : Nombre de projets d'innovation en recherche accompagnés par Le Catalyseur.

Jalon 3 : Mise en place et actualisation annuelle de la cartographie de l'ensemble des activités contractuelles avec le monde socio-économique.

Objectif 3 : Structurer des partenariats internationaux et l'appui aux mobilités au service de l'attractivité et visibilité de l'établissement et du site

Action 1 : Renforcer la visibilité internationale de l'Université au moyen de projets internationaux

Le Département des Relations Européennes, Internationales et Coopération a été réorganisé pour accompagner d'une part les coopérations et d'autre part les projets internationaux d'envergure, avec l'ambition de créer des structures de recherche communes (par exemple laboratoires internationaux associés), des co-diplomations et des cotutelles de thèses. Ces projets renforceront les relations actuelles de l'établissement et s'ouvriront sur des stratégies nouvelles. Il s'agira d'accroître la visibilité de l'établissement (par exemple : en Inde, Amérique Latine, USA, Singapour) par la mise en place d'actions de veille en ciblant les disciplines, les établissements, les programmes de financement d'intérêt pour l'UT3. Il importe de proposer des actions de participation à des réseaux internationaux prestigieux adaptés à nos communautés scientifiques. Enfin, « une boîte à outils », associée à une approche par mentorat pour les futurs porteurs, facilitera le montage et le financement des projets d'envergure (par exemple Universités Européennes, protocoles d'accord, programmes européens INTERREG, etc.) ou fédérateurs (Erasmus+, Diplômes internationaux, etc.) et d'amplifier et répertorier les cotutelles de thèse (uniformisation et simplification des procédures administratives et aide à la recherche des financements associés).

Action 2 : Renforcer la mobilité entrante et sortante (futurs ambassadeurs de l'Université)

Par une politique volontariste, l'objectif d'ici à 2026 sera de proposer, *a minima*, à tout étudiant formé dans l'Université et validant un Master, qui le souhaite, un semestre de mobilité sortante. Pour atteindre cet objectif très ambitieux, l'Université mettra en place ou redynamisera des partenariats académiques privilégiés, permettant de proposer des mobilités de formation et de stage dès le niveau Licence 2. Plusieurs événements récurrents seront organisés pour promouvoir les mobilités sortantes des étudiants et des personnels. Un système d'information permettant un suivi annuel et détaillé des mobilités sera déployé.

Très actifs sur les pays émergents, l'UT3 doit intensifier ses échanges, en particulier au niveau Master, avec les pays européens. Les six EUR pour lesquelles l'établissement est accrédité, constituent un socle pour la réalisation de cet objectif. L'UT3 travaillera sur l'internationalisation des contenus et applications internet ainsi que sur la qualité de l'accueil afin d'obtenir un niveau élevé dans la certification *Bienvenue en France*. Un SI collaboratif, permettant le management, le suivi et la valorisation géoréférencés de l'ensemble des actions sera développé et mis à la disposition de la communauté universitaire et des usagers.

Indicateur 4 : Mobilités entrantes et sortantes :

- Nombre d'étudiants internationaux en mobilité entrante parmi les étudiants inscrits en Licence ;
- Nombre d'étudiants internationaux en mobilité entrante parmi les étudiants inscrits en Master ;
- Nombre d'étudiants inscrits en Licence effectuant une mobilité sortante ;
- Nombre d'étudiants inscrits en Master effectuant une mobilité sortante.

Objectif 4 : Valoriser le rapprochement entre les formations et la recherche en ingénierie et celles de santé**Action 1 : Créer le Centre Universitaire d'Enseignement et de Recherche en Santé**

Cette démarche s'inscrit dans la logique et la continuité de la fusion des quatre facultés de Santé en une UFR unique de Santé. Cette remise à plat organisationnelle permet d'ouvrir des perspectives très engageantes en termes de structuration de la formation et de la recherche avec les partenariats académiques du site (UT1C, UT2J, Toulouse INP, INSAT, CHU Toulouse et IUCT Oncopole), les ONR (Inserm et CNRS en premier lieu) et les partenaires socio-économiques (industries du médicament). En effet, le concept qui guide la création du CUERS est triple. Il s'agit de positionner le patient comme acteur de sa santé et comme acteur dans la formation des professionnels de santé en faisant de l'UFR de Santé un lieu de débat sociétal au cœur de la cité. L'établissement souhaite également obtenir la synergie entre les acteurs de la Bio-santé, la Biologie fondamentale, la Chimie, l'Ingénierie, le Numérique, et les SHS, dont l'Économie et les Humanités, au moyen de *workshops*, feuilles de route et de demandes de financements pour ces actions structurantes. Il s'agit enfin de faire émerger et rendre visible la Recherche en Santé toulousaine pour maintenir son excellence, mais aussi pour attirer et faire émerger de nouveaux talents. La recherche clinique et translationnelle, dans une approche « *bench to bed and back* » au service de la médecine prédictive, personnalisée et de précision, sera un point fort de ce dispositif. Des présentations et des ateliers de travail récurrents avec les partenaires du monde socio-économique seront instaurés par Le Catalyseur de l'UT3 afin d'impulser une acculturation à l'innovation et à la valorisation.

Jalon 4 : Mise en œuvre du CUERS.**Axe 3 : Accompagner les étudiants vers la réussite en déployant un pilotage stratégique et intégré de la formation et de la vie étudiante****Objectif 1 : Déployer un pilotage centralisé de la formation favorisant les fertilisations croisées****Action 1 : Structurer le pilotage institutionnel et opérationnel de l'offre de formation**

Le pilotage de l'offre de formation, la stratégie de formation et le cadrage de sa mise en œuvre relèvent de la CFVU, en articulation étroite avec les vice-doyens ou animateurs pédagogiques des UFR. Un rendez-vous bimensuel permet à la fois de préparer les dossiers portés devant la CFVU et un échange entre les UFR sur les bonnes pratiques. Les services d'appui sont assurés par la DEVE en cours de restructuration, et dont les liens avec les services de scolarité des UFR sont en cours de consolidation.

Pour la mise en place de la nouvelle offre de formation sur la période 2022 à 2026, suite à la prorogation d'un an de l'offre de formation du contrat précédent, une nouvelle commission, la commission d'examen des formations, sera chargée d'examiner les demandes dérogatoires des composantes au cadrage de l'offre de formation voté en CFVU. Cette commission, animée par la Vice-présidente CFVU, sera constituée de chargés de mission de la présidence, des vice-doyens ou animateurs pédagogiques des UFR, de représentants élus de la CFVU, des Vice-présidents Étudiants et d'étudiants élus dans les conseils des différentes composantes. Les travaux de cette commission s'appuieront sur un dossier préparé par l'UFR et l'OVE afin de réunir des indicateurs (effectif et origine des étudiants, taux de réussite, taux d'insertion ou taux de poursuite d'études, partenariats, analyse des ressources humaines, retours du Conseil de perfectionnement de la formation).

Hormis le cadre des IUT, l'enseignement des langues est actuellement géré au sein d'un département rattaché à la FSI. Il deviendra un département transversal de l'UT3. Ses missions concerneront, entre autres, l'harmonisation des modalités d'enseignement des langues au sein de l'établissement et l'offre d'un niveau de qualité équivalent à tous nos étudiants. Il aura la charge de proposer et de mettre en œuvre la politique de certification obligatoire. Il proposera également une prestation en formation continue, afin de développer des ressources et d'accroître les compétences de nos personnels.

Action 2 : Mettre en place une politique d'innovation pédagogique transversale

L'UT3 est vaste et plurielle, et les attentes des enseignants qui souhaitent innover en matière de pédagogie sont multiples. L'objectif de l'Université est de créer un Dispositif d'accompagnement pédagogique qui rendra visible les acteurs potentiels des thématiques relevant de l'innovation pédagogique et de la transformation digitale.

Le Dispositif d'accompagnement pédagogique permettra à l'enseignant de faire un état des lieux de sa pratique en enseignement. Il est capital d'identifier les points positifs et ceux à améliorer, d'identifier le public auquel est destiné l'enseignement et d'en définir les objectifs. L'enseignant fixera les attendus de l'apprentissage qui deviendront ensuite les acquis de l'apprentissage. De cet état des lieux, découleront le scénario pédagogique et les méthodes pédagogiques les plus appropriés ainsi que les outils à utiliser. Ce dispositif accompagnera l'enseignant dans la transformation de son enseignement, mais aussi dans son évaluation des acquis par les étudiants ainsi que l'évaluation de la formation par les étudiants. Enfin, à la demande des étudiants qui souhaitent être acteurs dans leur formation, il aura pour vocation d'accompagner les étudiants dans leur activité de tutorat, en les aidant à la structurer et à l'évaluer.

La transformation digitale nécessite la mise en place d'une stratégie de conduite du changement reposant sur les usages efficaces du numérique dans les différents processus de la formation. Le Dispositif d'accompagnement pédagogique aura également vocation à environner les enseignants dans la transformation digitale de leur formation. Il déterminera avec eux l'architecture technique et les outils les plus adaptés à la réalisation optimale de cette transformation. Il les accompagnera dans l'utilisation de ces outils numériques et proposera des pistes d'amélioration, si besoin. Enfin, ce Dispositif soutiendra également les étudiants dans leurs différents projets universitaires. L'objectif est que l'utilisation des outils numériques ne soit pas un frein aux projets universitaires des étudiants et que leur utilisation soit optimisée.

L'établissement souhaite à terme favoriser la transmission des bonnes pratiques par les pairs à travers des retours d'expériences et des échanges permanents autour de conférences et de journées pédagogiques.

La transformation digitale de l'enseignement sera soutenue par le développement d'une offre documentaire numérique intégrable aux enseignements. Une part croissante des acquisitions du Service Commun de Documentation sera consacrée à l'achat de documents numériques pour la pédagogie. La visibilité et la facilité d'accès à ces ressources et leur appropriation par les enseignants seront une première priorité. La seconde priorité portera sur l'acquisition de compétences informationnelles par les étudiants, essentielles pour l'étudiant, le professionnel et le citoyen.

Action 3 : Renforcer la démarche d'amélioration continue en formation

Une procédure généralisée d'évaluation des enseignements sera mise en place pour toutes les UFR. Actuellement, les enquêtes auprès des étudiants se font de manière très disparate et sont souvent à l'initiative des responsables de formation, exception faite des formations des IUT. Il s'agira de suivre et d'accompagner l'évaluation au sein de l'ensemble des formations, et notamment les nouvelles formations type PASS, LAS, BUT, Licence flexible, etc. Une mission, prenant appui sur l'OVE et le Dispositif d'accompagnement pédagogique, élaborera les dispositifs d'évaluation (cadre méthodologique et opérationnel), accompagnera les équipes pédagogiques des composantes dans la rédaction et l'exploitation des questionnaires et fera un bilan sur la mise en œuvre des dispositifs déployés en vue de faciliter les passerelles entre les différents types de diplômes. L'objectif est d'évaluer toutes les formations et les enseignements *a minima* une à deux fois au cours du contrat quinquennal.

Dans le cadre du déploiement de la démarche qualité et d'amélioration continue des formations, le rôle des Conseils de perfectionnement sera consolidé (par mention de BUT, Licence, Licence professionnelle, Master). Ces conseils, institués en 2018, ont œuvré de façon très disparate. Ils devront se réunir chaque année et répondre à un cahier des charges précis des sujets à traiter. En fin d'année universitaire, un

représentant de chaque Conseil de perfectionnement présentera les conclusions à la CFVU pour renforcer, d'une part, le rôle de ces conseils dans l'évolution de l'offre de formation et, d'autre part, le lien avec les représentants du monde socio-économique.

Indicateur 5 : Part des étudiants de l'Université certifiés en langues vivantes.

Indicateur 6 : Nombre de projets pédagogiques accompagnés par le dispositif d'accompagnement pédagogique de l'Université pour la transformation digitale des enseignements.

Indicateur 7 : Part des formations évaluées par des enquêtes auprès des étudiants.

Objectif 2 : Diversifier l'offre de formation, sécuriser les parcours individuels et accompagner vers l'insertion professionnelle

Action 1 : Diversifier l'offre de formation et sécuriser les parcours

La réussite des étudiants est une préoccupation forte de l'UT3. Elle ne peut se réduire aux indicateurs de réussite aux examens et à l'obtention du diplôme, car ils ne donnent qu'une information partielle de ce qu'est la réussite. Elle doit aussi inclure la qualité de l'insertion professionnelle du diplômé et sa capacité à réussir une vie adulte et citoyenne. Dans la nouvelle offre de formation, l'UT3 s'approprie toutes les possibilités offertes par la loi relative à l'orientation et la réussite des étudiants pour mieux les accompagner dès leur entrée dans le premier cycle et dans un contexte de réformes du baccalauréat, du DUT et des études de Santé.

Une des clés identifiées est la sécurisation et la personnalisation des parcours qui sera mise en œuvre à la rentrée 2022 dans un nouveau dispositif de Licence flexible. Il permettra à l'étudiant d'opérer des choix sur certaines dimensions de l'organisation pédagogique de son parcours de formation, sorte de personnalisation de son propre cheminement en fonction de ses besoins personnels et professionnels, et des attentes sociétales. Il participera au renforcement de l'engagement et de la persévérance des étudiants dans leur propre projet de formation « sans déficit d'apprentissage », c'est-à-dire en optimisant leur parcours et donc leur réussite. Ce modèle permettra de se démarquer d'une organisation semestrielle et annuelle trop rigide et de règles de progression inadaptées (validation à l'année pour progresser dans un cycle et génération d'étudiants enjambeurs en situation d'échec). La mise en place de la Licence flexible au sein de la FSI simplifiera les réorientations internes et les passerelles en permettant l'admission des étudiants d'autres filières (BUT, PASS, etc.) qui s'intégreront dans un itinéraire de formation à un niveau et un rythme de progression adaptés. La mise en place de ce modèle sera l'occasion de définir / instaurer des indicateurs de réussite en Licence basés sur les préconisations rassemblées dans les deux rapports produits par l'IGESR (rapports n° 2021-004 et 2021-078). La progression pédagogique des étudiants sera suivie par le rythme de validation de leurs UE et des ECTS associés.

De même, l'UT3 mettra en place à la rentrée 2021 un double cursus pour les formations conduisant au Certificat de capacité d'orthoptiste et aux diplômes d'État d'audioprothésiste, d'ergothérapeute, de manipulateur en électroradiologie médicale, de pédicure-podologue et de psychomotricien avec un diplôme national de Licence mention « Sciences pour la santé ». Ce projet s'inscrit dans le champ de la rééducation-réadaptation, des soins et du médicotechnique pour la mise en œuvre d'une expérimentation prévue par la loi relative à l'organisation et à la transformation du système de santé. Le projet d'expérimentation est une mutualisation (titre III livre VI) du socle universitaire des formations paramédicales délivrant aux étudiants la Licence « Sciences pour la santé » (titre premier livre VI) en complément de leur Diplôme d'État ou de leur Certificat de capacité.

Action 2 : Penser des dispositifs d'orientation et des passerelles à l'échelle de l'académie

L'UT3 s'engage à améliorer le triptyque du parcours des élèves du secondaire se destinant à l'enseignement supérieur : accompagnement et orientation au lycée, affectation dans une formation et réussite dans les premières années d'étude. Un grand nombre de néo-bacheliers arrive dans le supérieur sans réel projet ou bien en attente de réorientation. Ce constat a amené l'UT3 à renforcer sa présence sur le continuum Bac -3/+3 en s'engageant dans le projet PIA3 intitulé « Pour une Ambition Commune vers une ORientation Co-construite à Dimension Académique » (ACORDA) coordonné par la ComUE UFTMiP. Il s'agira de favoriser sur le territoire une orientation accompagnée des élèves vers les études supérieures par des actions fédérant tous les acteurs impliqués. Il s'agira également d'accompagner, informer et former

les acteurs de l'orientation des lycées, mais aussi les enseignants ou encore les étudiants ambassadeurs. L'innovation du projet réside également dans un programme d'actions qui aident le lycéen à se projeter et à mieux comprendre les modalités d'apprentissage dans le supérieur.

Action 3 : Structurer la formation en blocs de compétences

L'adéquation formation-emploi et la formation de tous, tout au long de la vie, passera par une description et une structuration de l'offre de formation en blocs de compétences, tout en mettant en place une évaluation des compétences adaptée au type de certification. Plusieurs actions permettront d'asseoir cette démarche, corrélée au développement de l'alternance et de l'apprentissage, en partenariat avec le monde socio-économique. Le groupe A'Comp de l'UT3, composé d'ingénieurs pédagogiques, de chargés de l'orientation et de l'insertion professionnelle et de référents RNCP, accompagnera les équipes pédagogiques dans la description de l'offre de formation en blocs de compétences pour les parcours professionnalisants des Licences générales, les Licences professionnelles et les Masters. Cet effort sera poursuivi pour un déploiement à toutes les Licences générales en vue de l'accréditation suivante. Un réseau de référents compétences des UFR sera déployé à cette fin pour relayer le travail du groupe A'Comp.

Indicateur 8 : Taux de réussite en 3 ans : Licence classique, Licence flexible et BUT.

Indicateur 9 : Taux de réussite en 4 ans : Licence classique, Licence flexible et BUT.

Indicateur 10 : Taux d'étudiants en réorientation dans l'établissement après un échec en 1^{re} année.

Jalon 5 : Déclinaison de l'offre de formation en blocs de compétences :

- Parcours professionnalisants des Licences, Licences professionnelles et Masters ;
- Déploiement à toutes les Licences.

Objectif 3 : Améliorer la qualité de la vie étudiante, rendre l'étudiant acteur

Action 1 : Améliorer les conditions d'études et de vie sur les campus

La qualité et le dynamisme de la vie étudiante sont des atouts clés pour renforcer l'attractivité d'une Université. La ComUE UFTMiP a engagé de nombreux chantiers, dispositifs et partenariats pour améliorer la vie étudiante, notamment sur le volet santé des étudiants. Ces initiatives ne doivent pas masquer les difficultés auxquelles sont confrontés les étudiants au quotidien, ni les situations de fragilité, notamment parmi les étudiants non boursiers et néanmoins de conditions sociales très modestes.

L'UT3 déploiera, dès la rentrée 2021, un guichet unique dédié à améliorer l'accès à l'information par les étudiants. Ils y trouveront des interlocuteurs (assistantes sociales, étudiants formés) qui les conseilleront et les orienteront dans leur démarche d'accès aux services (logement, santé, transport, restauration, etc.).

Sur un campus, la restauration universitaire joue un rôle majeur pour les étudiants (temps de restauration, lieu d'échange et d'animation). En plus des actions déjà initiées par le CROUS, et des aides financières délivrées par l'Université, de nombreux étudiants ont besoin d'un soutien renforcé. C'est la raison pour laquelle ouvrira à la rentrée 2021 un espace d'échange (ateliers) et de solidarité incluant une épicerie solidaire gérée par l'Université avec l'aide des associations étudiantes. Cette structure est pensée comme la pierre angulaire de l'action sociale de l'UT3 sur laquelle viendront prendre appui, par exemple, des ateliers de développement personnel, des actions de prévention autour de la santé, qui seront portés soit par l'Université, soit par des partenaires institutionnels ou associatifs extérieurs. L'ambition est d'animer l'écosystème du champ de la vie étudiante sur le campus Rangueil, en connexion avec les autres campus.

Action 2 : Valoriser l'engagement des étudiants

Tout étudiant de l'UT3 en faisant la demande peut s'inscrire à l'unité d'enseignement « Engagement social et citoyen », lui permettant de valoriser des activités réalisées au sein de l'établissement ou en dehors.

Les deux Vice-présidents étudiants de l'UT3 constituent un binôme, interlocuteur des diverses instances universitaires. Ils représentent l'ensemble des étudiants de l'Université grâce à un réseau avec les étudiants élus dans les conseils des UFR. A leur demande, un Conseil des Étudiants sera mis en place, constitué des étudiants élus dans les conseils centraux (CA et CAC) et qui permettra d'avoir un retour institutionnel

précis et exhaustif du vécu des étudiants dans les différentes composantes et sur les différents campus universitaires.

Indicateur 11 : Nombre d'étudiants inscrits à l'unité d'enseignement « Engagement social et citoyen ».

Jalon 6 : Réalisation d'un bilan de la politique déployée en faveur de l'amélioration de la vie étudiante.

Axe 4 : Renforcer les fonctions de pilotage mises au service de la stratégie de l'Université

Objectif 1 : Développer un pilotage plus centralisé et performant afin d'avoir davantage de marges de manœuvre financières et de renforcer l'efficacité financière et organisationnelle de l'UT3

Action 1 : Garantir l'atteinte des ambitions mises au service des missions de l'Université et de ses usagers dans le cadre d'une démarche qualité

L'UT3 s'est engagée dans la définition d'une stratégie qui s'intègre dans le cadre des politiques publiques nationales. Cette stratégie est déclinée à travers les ambitions et la démarche qualité sur la base d'une approche collaborative et binomiale politique et administrative. L'établissement souhaite décliner les objectifs stratégiques en feuilles de route en les entourant d'une démarche qualité qui vise trois objectifs majeurs :

- Garantir l'atteinte des objectifs. Les dimensions de contrôle de gestion et d'audit seront des leviers à déployer. Les dispositifs d'audit seront développés pour acculturer l'établissement à la mission d'évaluation ;
- Accompagner le fonctionnement dans une déclinaison des processus qui visera leur simplification, leur efficacité, leur dématérialisation et l'inclusion dans les nouveaux SI performants. Les dispositifs de CIF seront mis en œuvre. A travers la démarche qualité, les processus de pilotage, missions et supports feront l'objet d'une déclinaison en objectifs et actions. Pour chacun des processus, un travail de formalisation et de définition des rôles et responsabilités sera réalisé. L'objectif est d'harmoniser, rédiger et simplifier les procédures de gestion en veillant à diffuser la culture du numérique et en dématérialisant les démarches administratives. L'établissement veillera à sécuriser les activités et décisions par la consolidation de l'appui juridique aux différents services au sein de l'Université, l'amélioration de la gestion des conventions et la diffusion d'une veille juridique. Afin de garantir l'opérationnalisation de cette démarche, des projets de service seront définis. Ils permettront de formaliser les objectifs et les résultats attendus dans chaque service. Ils seront élaborés dans une démarche collaborative, favorisant la mise en commun autour de la réalisation et de l'évaluation des actions ;
- S'assurer de la mise en place, de la cohérence et de l'appropriation des dispositifs et outils de pilotage (*reporting*, tableaux de bord, indicateurs, rapports d'analyses partagés).

L'ENT sera utilisé comme un levier pour structurer et communiquer l'organisation de l'UT3 ainsi que les processus associés. L'objectif est d'accompagner la mise en œuvre de la stratégie par des actions de communication internes et externes. L'établissement diffusera la culture du pilotage à travers la mise en place de réseaux de référents. Des bilans annuels de la démarche qualité permettront de mettre en place les bases de l'évaluation à travers l'atteinte des objectifs fixés, des indicateurs et tableaux de bord et en identifiant des actions d'amélioration.

Action 2 : Evaluer l'atteinte des objectifs en se dotant d'indicateurs de suivi fiables et de tableaux de bord

La fiabilisation des données au sein de l'établissement et la mise en place des indicateurs permettra de rendre compte et d'accroître le partage des informations dans une logique d'optimisation de la répartition des périmètres d'activités de chaque structure. L'établissement s'inscrit dans le schéma d'évaluation des politiques publiques en :

- Rendant compte au niveau national des indicateurs de mesure du contrat pluriannuel, du dialogue stratégique et de gestion et du suivi et bilan du contrat quinquennal (jalons et indicateurs) ;
- Dotant la gouvernance des outils de pilotage et d'aide à la décision afin de déployer la stratégie, d'optimiser les moyens et d'atteindre les objectifs définis ;
- Garantissant un pilotage efficient au niveau de l'établissement.

Les tableaux de bord permettront d'apporter des éclairages adaptés à tous les échelons de l'établissement afin d'étayer et fluidifier les dialogues de gestion, ainsi que d'aider à la prise de décision stratégique et opérationnelle en permettant des diagnostics partagés. En effet, il s'agira de mettre en place un tableau de bord stratégique au service de la présidence et de la direction de l'établissement et aussi des tableaux de bord plus opérationnels au service de l'administration centrale et des composantes.

Pour réussir la formalisation et le déploiement de ces tableaux de bord, l'établissement s'appuiera, au-delà de l'implication forte de tous les acteurs concernés, sur les SI métiers ainsi que sur le SI Décisionnel acquis en 2020 et en cours de déploiement.

Action 3 : Renforcer le dialogue de gestion dans le cadre des contrats d'objectifs et de moyens afin de déployer la stratégie

L'ambition de conforter chaque composante dans sa spécificité tout en étant garant d'un modèle universitaire efficient nécessite une interaction forte avec les composantes. Les temps dédiés des dialogues de gestion et l'élaboration et le suivi des COM sont les outils indispensables à ce partage et à cette animation. Les COM devront avoir une double dimension : celle du partage de la stratégie d'ensemble et du modèle associé d'allocation des ressources (vision de pilotage centralisé) et une partie spécifique à chaque composante permettant d'établir la nature de ses activités, la spécificité de ses usagers et ses projets structurels à moyen et long terme. Cette deuxième partie des COM viendra valoriser les potentiels de croissance des ressources propres de chaque entité et ainsi ajuster le modèle d'allocation des moyens. C'est un modèle qui permettra d'avoir une répartition cohérente à l'échelle de l'établissement.

Action 4 : Développer le dispositif de contrôle interne financier, un outil devant évoluer vers l'audit

En mettant en œuvre le CIF, l'établissement visera l'identification, l'évaluation et la hiérarchisation des risques majeurs susceptibles d'avoir un impact sur la réalisation des objectifs de qualité des comptabilités et de soutenabilité de la programmation et de son exécution. A partir des cartographies des risques, un plan d'actions permettra la mise en place de points de contrôle internes notamment sur les thématiques : rémunérations, patrimoine immobilier et contrats de recherche. Les dispositifs de CIB et de CIC seront soumis à une évaluation régulière afin de s'assurer de leur effectivité, leur efficacité ainsi que leur adaptation à l'évolution des risques.

Dans un second temps, l'établissement mettra en place une démarche d'audit interne qui lui donnera une assurance sur le degré de maîtrise des opérations et permettra d'évaluer les processus de management des risques, de contrôle et de gouvernance.

Action 5 : Confirmer l'engagement dans la Responsabilité Sociétale de l'Université

Dans le cadre de la démarche qualité, il a été défini un processus spécifique à la Responsabilité Sociétale de l'Université. Un des chantiers prioritaires de ce processus est la labellisation DD&RS de l'établissement.

L'UT3 est l'une des premières « grandes universités » à avoir obtenu le label DD&RS en 2020, créditant la volonté politique de mettre en place toutes les dimensions de la responsabilité sociétale de l'institution. Celui-ci constitue le socle d'une construction responsable, sociale, équitable, éthique et écologique. Ce continuum, partagé par tous les process, acteurs et composantes, atteste que l'établissement est vertueux dans son pilotage, intégrant les dimensions de la transition socio-écologique, comme le requiert l'accord de Grenoble signé en avril 2021 (plan égalité, schéma directeur pluriannuel handicap, etc., en conformité avec les exigences légales). Les fonctions mises au service de la stratégie de l'Université opéreront pour un pilotage intégré et intégrant dans ses piliers relatifs à l'égalité et la lutte contre les discriminations, le handicap et la gestion environnementale.

Jalon 7 : Mise en place des tableaux de bord stratégiques et des tableaux de bord par processus/activité.
Jalon 8 : Mise en place du SI Décisionnel : briques Finances, Formation et RH.
Jalon 9 : Mise en place des Contrats d'Objectifs et de Moyens pour l'ensemble des composantes.
Jalon 10 : Mise en place d'un Comité de maîtrise des risques dans le cadre du contrôle interne.
Jalon 11 : Mise en place d'un Comité d'audit.
Jalon 12 : Renouvellement de la labellisation DD&RS pour 4 ans.

Objectif 2 : Développer une véritable stratégie RH d'établissement

Action 1 : Mettre en place un schéma pluriannuel d'effectifs, d'emplois et de compétences

La réflexion sur les enjeux de pilotage des RH par l'UT3 nécessite un état des lieux précis et fiable des effectifs employés. Cet état des lieux constitue le socle qui permettra d'établir les hypothèses d'évolution RH au travers de 3 indicateurs clés : effectifs et masse salariale, organisation et emplois, compétences associées. Pour se donner les moyens de cet objectif stratégique, plusieurs chantiers seront engagés :

1/ Développer et déployer les outils de pilotage RH en matière de GPEEC :

- Optimiser et fiabiliser les bases de données issues du SI RH (SIHAM) en matière de pilotage de la masse salariale, des supports d'emplois, des effectifs en équivalent temps plein ;
- Sécuriser le pilotage de la masse salariale en renforçant le développement du SI RH en se dotant d'un outil complémentaire de GPEEC permettant une approche dématérialisée et efficiente de la gestion des emplois et des compétences : module formation / gestion des parcours professionnels, module entretiens individuels, module gestion et suivi des recrutements ;
- Réaliser une cartographie des métiers et des compétences ;
- Bâtir un « observatoire des métiers » permettant d'anticiper les évolutions des métiers et des compétences sur des perspectives de court, moyen et long terme.

2/ Mettre en place les outils d'acquisition et de développement des compétences nécessaires aux évolutions des métiers afin d'anticiper les besoins de recrutements, de sécuriser les recrutements en termes de profils et construire et évaluer des parcours de développement professionnel structurés autour de socles communs et de briques de compétences.

Action 2 : Donner du sens au travail de chacun dans un environnement propice à l'épanouissement professionnel

Donner du sens au travail, source d'engagement professionnel et de réussite, passe par la mise en place des chantiers suivants :

1/ Mobiliser et former les managers dans un objectif de reconnaissance et de valorisation de leurs missions et coconstruire une charte de management à l'échelle de l'établissement. Un plan pluriannuel de formation des managers, annuellement revu et ajusté aux objectifs globaux, sera structuré pour leur donner les moyens d'assurer les missions attendues. Ce parcours du manager sera rendu obligatoire dans toutes les composantes et structures de l'UT3.

2/ Former et accompagner les agents tout au long de leur vie professionnelle :

- Promouvoir des parcours individualisés de développement des compétences ;
- Faire vivre les engagements pris au travers des Lignes directrices de gestion qui formalisent les règles internes de Mobilité et de Promotion des agents ;
- Proposer une offre de « conseil en évolution professionnelle » *via* le service Compétences.

Le déploiement du télétravail sera poursuivi, celui-ci contribuant à la modernisation des pratiques et favorisant un meilleur équilibre vie professionnelle / vie personnelle.

Action 3 : Reconnaître le travail de chacun, ses valeurs et sa diversité

La reconnaissance au travail est le principal levier de qualité de vie au travail des personnels, de leur épanouissement et de leur engagement professionnel. Les chantiers suivants seront poursuivis ou initiés :

1/ Compléter la mise en œuvre du RIFSEEP :

- S'appuyer sur la cartographie des groupes de fonctions (cotation) et sur les montants planchers pour

valoriser les responsabilités managériales et techniques ;

- Mettre en place les critères de modulation pour les sujétions particulières.

2/ Accompagner et porter la plus grande attention aux repyramidages des BAP A, B, C et D qui pourront être réalisées en 2022 et les années suivantes dans le cadre de la Loi de Programmation de la Recherche.

3/ Revaloriser la situation des personnels contractuels :

- Revoir et adapter les grilles de rémunération en tenant compte des niveaux de compétences et d'expertise ;
- Promouvoir des parcours permettant la préparation des concours d'accès à la fonction publique ;
- Redéfinir la politique de passage de CDD en CDI dans une logique de stabilisation des effectifs et de lutte contre la précarité.

4/ Intégrer les situations individuelles de vulnérabilité, l'égalité entre les femmes et les hommes et la non-discrimination, dans les pratiques managériales et l'accompagnement des services RH pour favoriser un environnement de travail bienveillant, respectueux de la diversité des personnels.

Jalon 13 : Développement d'une ingénierie de formation interne.

Jalon 14 : Mise en place de parcours de développement du manager.

Objectif 3 : Déployer une stratégie de développement des ressources propres

Action 1 : Accompagner les laboratoires dans le développement de leurs ressources propres et mettre en valeur et communiquer sur les réussites des appels à projets

Une cellule transverse sur le flux de la prospection à la clôture comptable (déploiement en 2020 du logiciel *Open 4 Research*, cartographies thématiques et technologiques, mise en relation, montage, gestion, justification) est en cours de mise en place. Cette nouvelle organisation de la gestion des Grands Projets d'Avenir prendra en compte les principaux domaines de l'Université : Recherche – Formation – Relations Internationales – Innovation – Partenariats – Numérique – Entrepreneuriat – Patrimoine. Les projets structurants nationaux et internationaux y seront coordonnés et pilotés, de leur élaboration (montage et ingénierie juridique) à leur clôture en faisant le lien avec leur gestion financière. L'objectif est d'être en meilleure capacité de détection, de pilotage et de coordination afin d'augmenter les ressources propres de l'Université, en poursuivant l'amélioration des taux de succès dans les réponses aux appels à projets et un meilleur recouvrement auprès des financeurs. Concrètement, sous la coordination de la cellule transverse, la veille et la détection seront assurées par la cellule, la sensibilisation à la réponse aux appels à projets, l'accompagnement à la rédaction et au montage et la sensibilisation aux enjeux de propriété intellectuelle seront portés par la DSL, et la gestion conduite par le pôle Recherche du Domaine Finances et Achats.

Au-delà, pour l'ensemble des projets, l'établissement poursuivra la mise en qualité de leur montage jusqu'à leur exécution, autour de procédures structurées mises en œuvre par des interlocuteurs positionnés sur leurs domaines d'expertise. Le processus d'amélioration continue déployé consolidera la fluidification des procédures, de la genèse du projet jusqu'à sa clôture comptable avec un suivi facilité pour le porteur et l'établissement. Enfin, l'UT3 mettra en place des dispositifs pour inciter au développement des partenariats tels que l'intéressement pour les chercheurs et la diffusion des réussites auprès des chercheurs et des partenaires de l'établissement.

Le Catalyseur de l'UT3 a développé des compétences pour sensibiliser et former à l'innovation, à la créativité et à l'entrepreneuriat. L'intégration de ce volet dans les projets permet d'accroître leur intérêt et d'augmenter les chances de succès dans de nombreux appels à projets. En diffusant la culture entrepreneuriale parmi les acteurs de la recherche de l'UT3, notamment auprès des doctorants et jeunes docteurs, il sera possible de valoriser les résultats de recherche par la création d'entreprises en partenariat avec la SATT. Enfin, cette offre de formation portée par Le Catalyseur peut aussi être proposée aux partenaires du monde socio-économique, pour une valorisation supplémentaire *via* la formation continue. Le Catalyseur de l'UT3 va constituer prochainement le tiers-lieu de rencontre et d'échange quand il sera dans ses nouveaux locaux.

La fondation Catalyses de l'UT3 sera également un soutien à la structuration des partenariats par son accompagnement dans la mise en place ou le renouvellement d'accords-cadres (cf. axe 2 objectif 2 action

2). Elle constituera de plus l'interlocuteur identifié pour les partenaires. Faciliter ainsi les relations avec le monde socio-économique devrait augmenter le nombre de partenariats et les ressources qui en découlent. D'autre part, la fondation mettra en place les outils qui lui permettront de développer le mécénat financier, mais aussi en nature ou de compétences.

Pour développer les collaborations de recherche ou l'activité des plateformes, les structures de l'établissement tireront profit du portail internet lab-Connect déployé par le dispositif UT-PRIME porté par la ComUE UFTMiP et financé par la Région Occitanie, donnant accès à leurs expertises, équipements et technologies, et disposeront du soutien d'apporteurs d'affaires pour développer leurs relations avec les entreprises. Ce dispositif concerne aussi la mutualisation de formations pour les personnels du site en charge de la valorisation et des partenariats.

Action 2 : Accroître les recettes de la formation continue

La formation continue et l'alternance ont fait l'objet d'une attention particulière de l'UT3 sur la période 2013-2020, générant une augmentation des recettes de 50 %. L'alternance a été privilégiée avec une évolution de 10 à 20 % chaque année, soit un triplement des recettes en 8 ans. Ce résultat montre clairement les attentes, à la fois de la part des entreprises et des organisations, mais aussi des publics qui sollicitent de plus en plus cette modalité, particulièrement en dernière année de formation diplômante. Et l'UT3 va profiter de la mise en place de la nouvelle accréditation à la rentrée 2022 pour généraliser l'alternance à l'ensemble des Masters et Licences professionnelles.

En parallèle, sur la période écoulée, la formation continue a connu une croissance beaucoup plus faible et elle se limite pour le moment à la formation des techniciens des niveaux 5 et 6 (Bac +2 à +4) visant d'atteindre le niveau 7 (Master) au cours leur carrière. Profitant de la préparation de la nouvelle accréditation, l'établissement a engagé plusieurs chantiers pour augmenter son offre de formation continue et attirer de nouveaux publics. Le premier d'entre eux est la structuration et description de l'offre de formation en blocs de compétences (cf. axe 3 objectif 2 action 3), ce qui permettra de renforcer la validation d'acquis pour donner aux techniciens des perspectives d'évolution de certifications, d'élargir l'accès aux formations universitaires pour des salariés de petites et moyennes entreprises et d'offrir aux demandeurs d'emplois ou aux salariés du niveau 4 (Bac) des possibilités de formation sur plusieurs années pour atteindre le grade de Licence. L'UT3 a également prévu d'augmenter progressivement d'ici à 2027 la fraction de l'offre de formation proposée à distance. Il ne s'agit pas de mettre toutes les modalités pédagogiques en ligne, mais de disposer de telles modalités pour alléger le présentiel en formation tout au long de la vie et atteindre des publics éloignés de la métropole toulousaine.

Jusqu'à présent, l'offre de formation continue à destination des ingénieurs en activité était quasi inexistante. La valorisation de la recherche réalisée dans les unités de recherche, avec en appui leurs plateformes expérimentales, constitue donc un axe de développement très important de la formation continue pour la formation des ingénieurs. Cela constitue de plus un des meilleurs moyens d'accomplir la mission de l'établissement, fixée par la loi, de diffusion et de valorisation des résultats de la recherche scientifique au service de la société.

Action 3 : Valoriser l'immobilier non mobilisé pour la réalisation de nos missions

Avec l'acquisition du logiciel Abyla, complétée par la saisie des plans des bâtiments courant 2021, l'UT3 aura une connaissance précise de son patrimoine immobilier (état, affectation et utilisation).

A partir de cette vision macroscopique, une optimisation globale, par site *a minima*, pourra être envisagée en fonction de l'utilité des locaux pour la réalisation de nos missions. La valorisation des ressources immobilières de l'UT3 comportera ainsi deux volets :

- pour les locaux non utilisés sur des périodes limitées au cours de l'année universitaire, il s'agira de mettre à disposition de la communauté scientifique, et au-delà, des ressources pour des colloques et manifestations diverses ;
- pour les locaux dont l'utilisation peut être évitée durablement, il s'agira d'optimiser globalement le coût immobilier en cédant les parcelles/bâtiments correspondants afin de ne plus en supporter l'entretien et le fonctionnement.

La mise à disposition de locaux pour des événements ponctuels nécessitera d'appréhender les coûts de fonctionnement afin d'inscrire cette action dans un modèle économique neutre pour les utilisateurs de

l'Université et à coût complet pour les utilisateurs externes. Ceci impose également de mettre à disposition un service de promotion, de réservation et d'accompagnement, du type site de réservation en ligne des ressources pouvant être mises à disposition.

Indicateur 12 : Ressources propres :

- Contrats de recherche ;
- Grands Projets d'Avenir ;
- Formation continue.

Mécénat (financier, nature et compétences).

Jalon 15 : Mise en place de la cellule transverse Grands Projets d'Avenir.

III. Mise en œuvre du contrat

Le rendez-vous annuel du « dialogue stratégique et de gestion » permettra de faire chaque année un bilan de la mise en œuvre des orientations et des actions du présent contrat, et de faire un point sur la situation financière de l'Université Toulouse 3 - Paul Sabatier et sur ses principaux projets contribuant à la réalisation des objectifs décrits ci-dessus.

IV. Annexe : récapitulatif des indicateurs et des jalons

Pour le tableau des indicateurs, l'année N correspond à l'année civile pour les indicateurs 1 à 3 et 12, et à l'année universitaire N/N+1 pour les indicateurs 4 à 11.

INDICATEURS	Valeurs 2020	2021	2022	2023	2024	2025	Valeur Cible
AXE 2. CONSTRUIRE UNE UNIVERSITE DE RECHERCHE INTENSIVE, CATALYSEUR DE LA DYNAMIQUE DU SITE							
1. Nombre de contrats doctoraux financés par l'UT3 dans le cadre de l'interdisciplinarité (mobilisant deux laboratoires de deux Directoires différents)	23	23	26	26	28	28	30
2. Nombre de publications scientifiques et pourcentage des publications ayant le statut « open access » dans le Web of Science	3755 (53 %)			3900 (62 %)			4000 (72 %)
3. Nombre de projets d'innovation en recherche accompagnés par Le Catalyseur	5	7	20	20	22	25	30
4. Mobilités entrantes et sortantes ¹ :							
- Nombre d'étudiants internationaux en mobilité entrante parmi les étudiants inscrits en Licence	170	240	245	250	255	260	270
- Nombre d'étudiants internationaux en mobilité entrante parmi les étudiants inscrits en Master	130	140	165	170	175	180	190
- Nombre d'étudiants inscrits en Licence effectuant une mobilité sortante	130	130	140	150	155	160	165
- Nombre d'étudiants inscrits en Master effectuant une mobilité sortante	80	80	85	90	100	105	110
AXE 3. ACCOMPAGNER LES ETUDIANTS VERS LA REUSSITE EN DEPLOYANT UN PILOTAGE STRATEGIQUE ET INTEGRE DE LA FORMATION ET DE LA VIE ETUDIANTE							
5. Part des étudiants de l'Université certifiés en langues vivantes	1 %	12 %	12 %	12 %	12 %	12 %	12 %
6. Nombre de projets pédagogiques accompagnés par le dispositif d'accompagnement pédagogique de l'Université pour la transformation digitale des enseignements	0	10	20	20	20	20	20
7. Part des formations évaluées par des enquêtes auprès des étudiants	12 %	50 %	50 %	50 %	50 %	50 %	50 %
8. Taux de réussite en 3 ans ² :							
- Licence classique ³	27,5 %	28 %	30 %	31 %	32 %	33 %	35 %
- Licence flexible ⁴	22,5 %	-	-	25 %	28 %	32 %	36 %
- BUT	-	-	-	72 %	72 %	72 %	72 %

¹ Les valeurs de la colonne 2020 correspondent à l'année 2018

² La cohorte 2017-2018 sert de base au calcul des taux de réussite en 3 et 4 ans pour la colonne 2020, ce qui correspond à 2019 pour L en 3 ans et 2020 pour L en 4 ans

³ Valeurs calculées (2020) sur les mentions de Licence ne rentrant pas dans la future offre de formation de la L-Flex

⁴ Valeurs calculées (2020) sur les mentions de Licence rentrant dans la L-Flex de la future offre de formation

9. Taux de réussite en 4 ans ² :							
- Licence classique ³	13,4 %	12 %	12 %	15 %	15 %	15 %	15 %
- Licence flexible ⁴	9,8 %	-	-	-	20 %	20 %	20 %
- BUT	-	-	-	-	8 %	8 %	8 %
10. Taux d'étudiants en réorientation dans l'établissement après un échec en 1 ^{ère} année	5,4 %	9,5 %	10 %	5 %	5 %	5 %	5 %
11. Nombre d'étudiants inscrits à l'Unité d'Enseignement « Engagement social et citoyen »	247	187	500	600	750	750	750
AXE 4. RENFORCER LES FONCTIONS DE PILOTAGE MISES AU SERVICE DE LA STRATEGIE DE L'UNIVERSITE							
12. Ressources propres (k€) ⁵ :							
- Contrats de recherche	25 574	23 622	25 500	27 500	29 700	32 100	34 700
- Grands Projets d'Avenir	-	3 036	3 600	3 900	4 200	4 500	4 900
- Formation continue ⁶	14 212	14 998	19 400	19 800	20 100	20 500	21 000
Mécénat (financier, nature et compétences, en k€ ou équivalent k€)	250	1 230	1 400	1 570	1 740	1 900	2 100

⁵ La valeur de la colonne 2021 est donnée au 9 décembre 2021

⁶ La valeur de la colonne 2020 correspond au montant de l'année 2019

JALONS	Valeurs 2020	2021	2022	2023	2024	2025	Valeur Cible
AXE 2. CONSTRUIRE UNE UNIVERSITE DE RECHERCHE INTENSIVE, CATALYSEUR DE LA DYNAMIQUE DU SITE							
1. Signature des accords-cadres et conventions avec les ONR et définition des priorités scientifiques communes		1 (CNRS)	2 (Inserm et IRD)	1 (INRAE)	2 (CNES et ONERA)		6
2. Confirmation du label HRS4R	Labellisation		Evaluation intermédiaire			Renouvellement	Maintien du label
3. Mise en place et actualisation annuelle de la cartographie de l'ensemble des activités contractuelles avec le monde socio-économique			Mise en place	Actualisation	Actualisation	Actualisation	Actualisation
4. Mise en œuvre du CUERS		Création de l'UFR Santé	Notification CPER		Mise en œuvre du projet pédagogique	Mise en œuvre du projet recherche	CUERS opérationnel
AXE 3. ACCOMPAGNER LES ETUDIANTS VERS LA REUSSITE EN DEPLOYANT UN PILOTAGE STRATEGIQUE ET INTEGRE DE LA FORMATION ET DE LA VIE ETUDIANTE							
5. Déclinaison de l'offre de formation en blocs de compétences : - Parcours professionnalisants des Licences, Licences professionnelles et Masters - Déploiement aux Licences					2024		2026
6. Réalisation d'un bilan de la politique déployée en faveur de l'amélioration de la vie étudiante				2023			2026
AXE 4. RENFORCER LES FONCTIONS DE PILOTAGE MISES AU SERVICE DE LA STRATEGIE DE L'UNIVERSITE							
7. Mise en place des tableaux de bord stratégiques et des tableaux de bord par processus/activité			2022				

8. Mise en place du SI Décisionnel : - Brique Finances et Brique Formation - Brique RH			2022	2023			
9. Mise en place des Contrats d'Objectifs et de Moyens pour l'ensemble des composantes				2023			
10. Mise en place d'un Comité de maîtrise des risques dans le cadre du contrôle interne			2022				
11. Mise en place d'un Comité d'audit					2024		
12. Renouvellement de la labellisation DD&RS pour 4 ans				2023			
13. Développement d'une ingénierie de formation interne			2022				
14. Mise en place de parcours de développement du manager				2023			
15. Mise en place de la cellule transverse des Grands Projets d'Avenir			2022				

Document de travail

Fait à Paris, le

La ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation Frédérique Vidal	Le président de l'Université Toulouse III – Paul Sabatier Jean-Marc Broto
---	--

En présence de :

Le ministre de XX XX	Le ministre de xx XX
---	---

En partenariat avec les organismes de recherche :

Le président-directeur général du XX XX	Le président-directeur général du XX XX
Le président-directeur général du XX XX	

Liste des abréviations

AENES : administration de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur
BIATSS : personnels des bibliothèques, ingénieurs, administratifs, techniques, sociaux et de santé
BUT : bachelor universitaire de technologie
CA : conseil d'administration
CAc : conseil académique
CDD : contrat à durée déterminée
CDI : contrat à durée indéterminée
CFVU : commission formation et vie universitaire
CIB : contrôle interne budgétaire
CIC : contrôle interne comptable
CIF : contrôle interne financier
CIFRE : convention industrielle de formation par la recherche
COM : contrat d'objectifs et de moyens
ComUE : communauté d'universités et établissements
COS : comité d'orientation scientifique
CPER : contrat de plan Etat-Région
CR : commission recherche
CS : conseil scientifique
CUERS : centre universitaire d'enseignement et de recherche en santé
DD&RS : développement durable et responsabilité sociétale
DEVE : direction des études et de la vie étudiante
DSL : direction du soutien aux laboratoires
DUT : diplôme universitaire de technologie
ECTS : *european credits transfer system*
ENT : espace numérique de travail
EUR : école universitaire de recherche
FSI : faculté sciences et ingénierie
GPEEC : gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences
HRS4R : *Human resources strategy for researchers*
INPI : Institut national de la propriété industrielle
ITRF : ingénieurs et personnels techniques de recherche et de formation
IUT : institut universitaire de technologie
L.AS : licence avec option accès santé
ONR : organisme national de recherche
OVE : observatoire de la vie étudiante
PASS : parcours accès santé spécifique
PI : propriété intellectuelle
PIA4 : 4^e programme d'investissements d'avenir
RIFSEEP : régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel
RH : ressources humaines
RNCP : répertoire national des certifications professionnelles
SATT : société d'accélération du transfert de technologies
SHS : sciences humaines et sociales
SI : système d'information
STS : sciences, technologies, santé
TTT : Toulouse tech transfer
UFR : unité de formation et de recherche

Etablissements :

CHU Toulouse : Centre hospitalier universitaire de Toulouse
ENVT : École nationale vétérinaire de Toulouse
IUCT Oncopole : Institut universitaire du cancer de Toulouse Oncopole
Toulouse INP : Institut national polytechnique de Toulouse
INSAT : Institut national des sciences appliquées de Toulouse

UFTMiP : Université fédérale Toulouse Midi-Pyrénées
UT : Université de Toulouse
UT1C : Université Toulouse I - Capitole
UT2J : Université Toulouse II - Jean-Jaurès
UT3 : Université Toulouse III - Paul Sabatier

Organismes :

CNES : Centre national d'études spatiales
CNRS : Centre national de la recherche scientifique
CROUS : centre régional des œuvres universitaires et scolaires
Hcéres : haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
INRAE : Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement
Inserm : Institut national de la santé et de la recherche médicale
IRD : Institut de recherche pour le développement
ONERA : office national d'études et de recherches aérospatiales

Document de travail en cours de discussion avec le MESRI