



HAL
open science

Université Toulouse 3 - Paul Sabatier - UPS
Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un établissement. Université Toulouse 3 - Paul Sabatier - UPS. 2010. hceres-02026100

HAL Id: hceres-02026100

<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026100v1>

Submitted on 20 Feb 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



agence d'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Section des établissements

Rapport d'évaluation de l'Université Paul Sabatier – Toulouse 3



août 2010



agence d'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Rapport d'évaluation de l'Université Paul Sabatier – Toulouse 3



Le Président de l'AERES

Jean-François Dhainaut

Section des établissements

Le Directeur

Michel Cormier

Sommaire



Présentation	5
Stratégie en matière de recherche	7
I – Une organisation nouvelle	7
II – Les quatre pôles majeurs de la recherche	7
III – L'axe CIGEDIL	8
IV – Les études doctorales	8
Stratégie en matière de valorisation	9
Stratégie en matière de formation	11
I – Un pilotage original dont la mise en œuvre est à améliorer	11
II – La lisibilité de l'offre	11
III – La question de l'Ecole interne d'ingénieurs	11
IV – L'attractivité de l'offre	12
V – L'orientation	12
VI – L'insertion professionnelle	12
VII – Les TICE	13
VIII – L'enseignement des langues et l'ouverture internationale	13
IX – L'aide à la réussite	13
X – L'observation et l'évaluation	14
Stratégie en matière de vie étudiante	15
I – Le rôle accordé aux élus étudiants est insuffisant	15
II – Une activité associative et culturelle riche au sein du campus	15
III – Les conditions de vie étudiante	15
IV – Le service commun de la documentation apprécié des étudiants	16
V – Le portail numérique pour les étudiants n'est pas assez consulté	16
VI – L'accueil des étudiants handicapés	16

Stratégie en matière de relations extérieures	17
I – Relations inter-établissements	17
II – Relations avec les EPST/EPIC	17
III – Relations avec les Collectivités Territoriales	17
IV – Relations avec le monde économique	18
V – Relations Internationales	18
La gouvernance	19
I – Système d'organisation et de pilotage	19
1 ● Les organes de direction et de pilotage	19
2 ● Les composantes	19
3 ● Le projet d'établissement	20
4 ● Auto-évaluation et démarche qualité	20
II – Le système d'information	21
III – La gestion des ressources humaines	21
IV – La politique budgétaire et financière	23
V – Le patrimoine immobilier l'hygiène et la sécurité	24
Relation CHU Université	27
I – Structure et organisation	27
II – Stratégie	27
1 ● Médecine	27
2 ● Odontologie	28
3 ● Pharmacie	28
III – Gouvernance	28
IV – Formation	29
V – Finances	29
Stratégie en matière de communication	31
L'identité de l'établissement	31
Conclusion et recommandations	33
I – Les points forts	33
II – Les points faibles	33
III – Recommandations	34
Liste des sigles	35
Observations du président	39
Organisation de l'évaluation	45

Présentation



L'Université de Toulouse III prend le nom de Paul Sabatier lors de sa création en 1969. Cette université (dénommée ci-après UPS) est située principalement à Rangueil au sein du campus Grand Sud-Est¹ de Toulouse mais a aussi des implantations à Purpan et Auzerville, en centre ville de Toulouse et sur l'ensemble de la Région Midi-Pyrénées en particulier à Tarbes, Auch, Albi et Castres sans oublier l'Observatoire du Pic du Midi.

L'UPS se positionne sur de nombreuses thématiques de recherche en physique et chimie, mathématiques et informatique, électronique et automatisme, recherche biomédicale et biologie, mécanique et structures, matériaux, sciences de l'univers et environnement. 4450 personnels y sont affectés (2590 enseignants chercheurs et enseignants, 1862 BIATOSS) auxquels il convient d'ajouter les 2340 personnels de recherche extérieurs à l'UPS mais dépendant principalement des grands organismes (CNRS, INSERM, INRA, CNES...) et qui exercent leur activité dans des laboratoires de l'UPS ou qui lui sont associés. L'UPS est une université importante dans le paysage français, qui se place parmi les meilleures universités scientifiques comme l'atteste son positionnement dans les classements internationaux.

Elle offre des filières de formation diversifiées en Sciences et Technologie, Santé et Sports, avec un secteur plus modeste en Sciences Humaines et Sociales. En 2010, l'UPS compte environ 28992 étudiants (dont 1681 doctorants). Le secteur Santé compte 10028 étudiants, les STAPS 1633 et le reste se répartit dans les filières Sciences et Ingénierie. 62% des étudiants sont au niveau L, 32% en M et 6% en D.

L'UPS est structurée en 12 composantes et 3 départements :

- 9 UFR dénommées : UFR de Mathématiques Informatique et Gestion, UFR Physique Chimie Automatique, UFR Sciences de la Vie et de la Terre, UFR Sciences et Techniques des Activités Physiques et Sportives, UFR Langues Vivantes, 2 UFR de Sciences Médicales (Purpan et Rangueil), UFR de Sciences Pharmaceutiques, UFR de Chirurgie Dentaire.
- 2 IUT : IUT A de Toulouse (111 étudiants à Albi, 390 étudiants à Castres, 481 à Auch et 4312 à Toulouse)² et IUT Paul Sabatier de Tarbes (1370 étudiants).
- Observatoire de Midi Pyrénées.
- 3 départements inter-UFR : Ingénierie, Sport de haut niveau et L1 Sciences.

Une nouvelle forme de gouvernance, mise en place récemment, repose sur un système mixte associant :

- Un groupe restreint de responsables (instance nommée G8 : le Président, les responsables de la Direction Stratégique de la Recherche et de la Direction Stratégique de l'Enseignement, les Vice Présidents Délégués aux finances et aux Ressources Humaines et les trois Vice Présidents des Conseils statutaires) dont le rôle est clairement politique et stratégique,
- Un groupe nommé CoDir qui associe au G8 tous les Vice Présidents délégués (11) et Chargés de Mission (13) élus par le CA, le Directeur Général des Services, les directeurs de composantes et des services communs et les représentants des grandes directions administratives. Le CoDir est un lieu d'échange d'informations et de concertation. Ces deux instances sont réunies chaque lundi matin.
- Les directions stratégiques recherche (DSR) et d'enseignement (DSE), qui ont pour attributions essentielles de réfléchir à la définition et aux conditions de mise en œuvre des axes stratégiques de l'établissement dans les domaines respectifs de la Recherche et de la Formation et de contribuer ainsi à la préparation du contrat quadriennal.
- Les trois conseils statutaires qui légitiment les orientations.
- Les services centraux sous l'autorité du Directeur Général des Services.

¹ Dénomination du document "Toulouse Campus" 10 Fév 2009.

² Données IUT 2009-2010.

L'UPS est affectataire de 420 000 m² SHON¹ qui représentent une lourde charge pour l'établissement d'autant que les trois-quarts de ces bâtiments exigent des remises à niveau d'envergure. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle la majeure part des moyens alloués par le Plan Campus sera dévolue à la requalification d'une grande partie des locaux et à la démolition d'autres.

L'équipe présidentielle en charge de l'UPS depuis mai 2008 a pris en compte les observations de l'IGAENR avant le passage aux Responsabilités et Compétences Elargies (01/01/2010) et l'UPS apparaît aujourd'hui en bonne santé financière avec un fonds de roulement net disponible de 28 M€ en fin 2008.

Sur le site de Rangueil, l'UPS baigne dans un environnement riche de la présence des grands organismes de recherche, mais aussi de celle de l'Institut National Polytechnique de Toulouse, de l'Institut National des Sciences Appliquées de Toulouse, de l'Institut Supérieur de l'Aéronautique et de l'Espace (ISAE) et d'un nombre important d'écoles d'ingénieurs renommées. Son IUT est aussi l'un des plus importants de France. Avec 20% des unités de recherche portées en cotutelle avec l'INPT, l'INSA ou l'ISAE, cette concentration est vécue comme un atout. A l'opposé, la mise en place du système LMD a créé un déséquilibre dans les formations en ingénierie qu'elle cherche à rééquilibrer en développant une solution interne (projet de création d'une école d'ingénieur interne).

Le PRES "Université de Toulouse" créé le 21 Mars 2007 et réunissant sous une même étiquette seize établissements dont les trois universités de Toulouse, l'INPT, l'INSA de Toulouse et l'ISAE comme membres fondateurs auxquels s'associent le Centre Universitaire Jean François Champollion, 9 écoles et instituts, a pour ambition d'unir les compétences et de dynamiser les activités de recherche et de formation des partenaires. En réduisant le PRES à "l'institution capable d'apporter à chaque établissement les compétences qui lui manquent"², l'UPS a décliné un projet d'établissement orienté sur ses propres problématiques.

¹ Sur les 420 000 m²: 374 000 sont à Toulouse -dont 326 000 sur Rangueil- et 46 000 hors Toulouse sur six sites délocalisés. 380 000 sont des biens de l'état, 139 000 sont affectés à la recherche et 180 000 à l'enseignement.

² Document Projet d'établissement Université Toulouse III Paul Sabatier page 20.

La stratégie en matière de recherche



I – Une organisation nouvelle

Jusqu'à ces dernières années, l'UPS a laissé aux organismes de recherche le rôle moteur dans la politique scientifique de ses nombreuses et fortes unités de recherche. Elle a toutefois, comme bien des établissements, mobilisé le BQR et utilisé le redéploiement d'un contingent de postes vacants (10 en 2009) pour soutenir ses équipes ou en créer de nouvelles.

Avec la loi LRU, la présidence a pris la décision de définir la politique scientifique de l'UPS. Une direction stratégique de la recherche (DSR) a été créée, comprenant un responsable nommé, 20 membres directeurs de laboratoires représentant la diversité des secteurs scientifiques, le vice président du CS et 20% des membres du CS ainsi que des membres invités, notamment les directeurs de la recherche des autres partenaires du PRES avec lesquels l'UPS est en relation : INSA, INP, INSERM, INRA, CNRS. Cette structure, qui a permis aux directeurs de laboratoires d'être écoutés, satisfait l'ensemble des acteurs de la recherche aussi bien de l'UPS que des autres structures du site de Toulouse. Elle s'est donné pour missions : (i) la structuration des activités de recherche, (ii) l'établissement d'une carte des compétences en matière de recherche, (iii) la préparation du contrat quadriennal 2011-2014, (iv) la réflexion sur le contour des composantes. Les propositions de la DSR sont présentées et discutées au CS. Ainsi le CS n'est en aucun cas dessaisi de ses possibilités d'action, parmi lesquelles citons les appels d'offre bisannuels qui permettent que des projets collaboratifs soient soutenus financièrement et conduisent à des recrutements d'allocataires de thèse, puis à la définition des postes d'enseignants chercheurs prioritaires (80% des postes libérés sont reconduits dans les campagnes de recrutement suivantes, les 20% restants sont banalisés au niveau de l'établissement).

Grâce à la création de la DSR, l'UPS a aujourd'hui une vision claire et une meilleure maîtrise de ses forces en recherche qui lui ont permis de proposer une structuration en quatre pôles acceptés par l'ensemble de la communauté toulousaine puisqu'ils sont repris comme axes stratégiques du Grand Emprunt. Ces pôles dans lesquels l'UPS joue un rôle majeur, sont reconnus par les partenaires INSA, INP, CNRS, INSERM et INRA.

II – Les quatre pôles majeurs de la recherche

Le pôle sciences de la matière recouvre la physique et la chimie dont les unités sont largement soutenues par le CNRS, puisque les 11 équipes de physique et de chimie sont des unités mixtes et trois sont communes avec l'INP. Il existe déjà une multidisciplinarité exemplaire à la frontière de la physique et de la chimie et la nouvelle structuration va renforcer la convergence vers le domaine des nanosciences et nanomatériaux. Cela n'empêche pas l'UPS de couvrir une large gamme de domaines scientifiques allant des aspects théoriques à la chimie fine et de s'ouvrir sur le domaine des relations physique-chimie-santé.

Le pôle MST2I qui regroupe mathématiques, sciences et technologie de l'information et de l'ingénierie, est original. Il comprend de très importants laboratoires par leur taille et leur rayonnement scientifique impliqués dans le RTRA Sciences et technologie pour l'aéronautique et l'espace ainsi que dans le RTRS Cancer-bio-santé. Les écoles du site sont impliquées et de fortes liaisons avec les milieux économiques existent et doivent encore se développer. On y retrouve :

- l'institut de mathématiques de Toulouse, remarquable par le bon équilibre entre recherches pures et appliquées,
- les trois gros laboratoires des sciences et technologie de l'information et de la communication (STIC), LAAS, LAPLACE et IRIT qui impliquent près de 1000 personnes.
- les laboratoires des sciences de l'ingénieur avec des compétences vers le génie civil, le génie des procédés chimiques, la mécanique des fluides.

Le pôle UPEE (Univers, Planètes, Environnement, Espace) fait partie des priorités affichées par l'UPS et Toulouse. L'observatoire de Midi-Pyrénées et les activités dans le domaine spatial permettent à Toulouse et en particulier à l'UPS d'être l'un des pôles majeurs au niveau national dans le domaine des sciences de la terre et de l'univers en liaison avec le CNES. Ainsi de nombreux services communs et plateformes instrumentales ont pu se développer.

Le pôle Sciences du vivant¹ est particulièrement original et structurant. Il regroupe l'ensemble des forces des sciences de la vie du Campus et des forces médicales de Rangueil et de Purpan. Il a pour vocation de rassembler des équipes de biologistes et de médecins sur le plan fondamental comme dans les domaines d'application de la santé et des agrosociences en partenariat avec l'INRA. Il comporte enfin l'institut fédératif d'études et de recherches interdisciplinaires Santé Société (IFERISS).

Les évaluations des unités de recherche de ces quatre pôles font toutes ressortir l'excellent niveau de la recherche développée à l'UPS avec des entités leader au niveau mondial. Au 30/06/2009, les personnels impliqués dans les activités de recherche se répartissent en 29% enseignants chercheurs et 8 % en personnels de soutien de l'UPS, 36% chercheurs et 27% en personnels de soutien des organismes ou autres instituts. Le nombre d'enseignants chercheurs de l'UPS publiants est de 1906 soit près de 80% des enseignants chercheurs identifiés dans les laboratoires.

L'UPS possède des plateformes technologiques de premier plan. Toutefois, l'infrastructure pose des problèmes dans de nombreux cas et il faut donc mettre tout en œuvre pour que le Plan Campus apporte des réponses rapides.

Les relations avec les partenaires sont normalisées. De plus des simplifications administratives pour la gestion des laboratoires (missions, actes financiers) sont maintenant appliquées.

III – L'axe CIGEDIL

L'axe "Communication, Information, Gestion, Didactique des langues" (CIGEDIL) regroupe trois laboratoires de sciences humaines et sociales. Le Laboratoire d'Etudes et de Recherches en Sciences Sociales (LERASS) qui étudie les processus d'information et de communication est en position forte. Il dispose d'une reconnaissance nationale et d'une visibilité internationale. Le Laboratoire Interuniversitaire de Recherche en Didactique des Langues (LAIRDIL) répond au besoin d'insertion des enseignants-chercheurs de langues et a l'intérêt d'être le seul en France à développer dans une université scientifique une recherche sur les langues pour spécialistes d'autres disciplines (Lansad). En revanche, le Laboratoire Gestion et Cognition (LGC) est dans une position plus faible car il n'a pas un nombre suffisant de chercheurs publiants.

Compte tenu de l'absence de dynamique commune et des positionnements différents de chaque laboratoire, l'axe CIGEDIL est peu convaincant sous sa forme actuelle. Vouloir en faire, comme le propose l'UPS, le lieu d'une recherche interdisciplinaire sur l'étude des dispositifs de production et de diffusion des idées dans la vie publique et dans la vie scientifique ne semble guère pertinent compte tenu de l'hétérogénéité des thématiques de chaque laboratoire.

IV – Les études doctorales

La formation doctorale est très importante à l'UPS puisque dans l'année universitaire 2008-2009, 1559 doctorants y travaillent. Les allocataires financés par le MESR représentent 1/3 des doctorants. Les 6 écoles doctorales, où l'UPS est support, recouvrent tous les domaines des 4 pôles de recherche. Les docteurs sont maintenant docteur de l'Université de Toulouse avec une charte des thèses du PRES : Université de Toulouse.

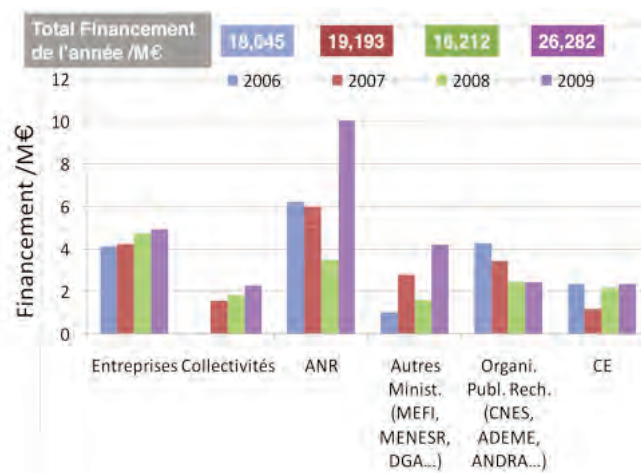
Des efforts ont été faits afin que toutes les thèses bénéficient d'un financement suffisant et que leur durée soit proche des 3 ans. Des progrès ont été réalisés dans l'amélioration des conditions d'encadrement des doctorants avec dans certaines disciplines la mise en place de comités de thèse et la désignation de parrains.

¹ La description plus complète de ce pôle est donnée dans la section des Relations CHU-Université.

Stratégie en matière de valorisation

Dans le projet d'établissement, il est écrit : "En cohérence avec sa politique scientifique, l'UPS a décidé de valoriser plus efficacement sa recherche en créant en 2007 un SAIC". Sans remettre en cause cette création, il faut dire néanmoins clairement qu'elle ne suffit pas à définir une politique en matière de valorisation de la recherche.

Le SAIC aujourd'hui compte quatre personnes consacrées à la rédaction et la négociation des contrats au sens large (accords de consortium, contrats européens, contrats de licence, etc.) et 7 personnes dédiées à la gestion financière et comptable du millier de contrats en stock, deux assistantes, un directeur et un directeur-adjoint. L'activité du SAIC depuis sa création est résumée dans le graphique ci-dessous :



Carnet de commandes 2007-2009 (Source SAIC UPS)

Le tableau montre une montée en charge du SAIC qui a pu et su faire face à la croissance des contrats ressources contractuelles de l'UPS (y compris en lissant les valeurs pour 2008 et 2009). Il démontre aussi que la part, entre 20 et 25%, des ressources contractuelles, provenant d'organismes et d'entreprises privées, reste largement minoritaire et donc que l'accroissement des ressources contractuelles de l'UPS sur les quatre dernières années se fait principalement avec des fonds publics. Ceci permet de souligner le paradoxe "existentiel" du SAIC : outil efficace au service de la gestion des ressources contractuelles mais dont la contribution à la politique de valorisation de l'UPS reste à démontrer. Cela n'empêche pas la direction du SAIC de vouloir développer des activités plus au cœur de la valorisation de la recherche notamment en matière de transfert de technologies en finançant quelques opérations de maturation en développant un portefeuille de brevets et de licences et en s'intéressant à la création d'entreprises.

Les chiffres du SAIC ne permettent pas d'appréhender toutes les activités de valorisation ni les ressources contractuelles impliquant les laboratoires de l'UPS puisque ceux-ci (presque tous) ont une appartenance multi établissements (INP Toulouse, INSA Toulouse, ISAE, CNRS, INSERM notamment). Par ailleurs le SAIC n'est pas et ne peut pas être le seul élément du dispositif mis en place par l'UPS pour la valorisation de sa recherche puisqu'il existe d'autres acteurs tels l'Institut Carnot créé récemment et la Fondation en cours de construction. L'université a signé un accord avec Inserm Transfert pour les Sciences du Vivant.

Cependant, l'UPS dispose d'un service de valorisation, animé par un directeur. La politique de valorisation entre l'UPS et le CNRS est aujourd'hui claire : celui qui héberge assure la valorisation. Concernant les brevets en collaboration avec l'industrie, la possibilité de prise de brevet par l'industriel est la solution préconisée. Le nombre de brevets que possède l'UPS est de 67 dont 24 avec un industriel, avec 47 licences et de contrats d'exploitation en vie.

Il manque à l'université une vision globale au service d'une politique de valorisation clairement exprimée et assumée. Elle ne peut plus se contenter de ne voir la valorisation que sous l'angle des financements qu'elle peut en tirer.

Dans la mesure où l'UPS participe au PRES Université de Toulouse, où le SAIC souhaite s'appuyer sur le Département Valorisation du PRES et souhaite répondre à un projet de SATT (Société d'Accélération du Transfert Technologique), il est sûrement nécessaire, voire urgent, d'élaborer une vision de la valorisation de la recherche partagée entre les différents établissements toulousains présents dans les quatre pôles scientifiques identifiés dans le projet d'établissement de l'UPS.

Stratégie en matière de formation



I – Un pilotage original dont la mise en œuvre est à améliorer

La volonté de présenter une offre de formation renouvelée a conduit l'Université à mettre en place une direction stratégique de l'enseignement (DSE) dont le responsable a été nommé par le Président. Elle comprend les doyens des facultés de médecine, de pharmacie, de chirurgie dentaire, les directeurs des UFR (MIG, PCA, SVT) et les responsables de leurs conseils pédagogiques, le responsable du département du L1 sciences et techniques, un représentant de l'UFR de langues, les directeurs des IUT, la directrice du service universitaire de pédagogie (SUP) ainsi que un certain nombre de membres du CEVU : les deux vice-présidents enseignants, la vice-présidente étudiante, des élus étudiants, le représentant des masters et le représentant des licences à la cellule opérationnelle du CEVU. Des responsables de formations, des directeurs de services administratifs peuvent être aussi invités à participer aux travaux. Il faut noter l'absence dans la commission de représentants au CEVU des personnalités extérieures et du personnel BIATOSS du CEVU.

La DSE associant les composantes à la politique de formation, a permis d'élaborer un texte de cadrage et de le faire accepter. Mais, même si le responsable de la DSE et le vice président du CEVU travaillent de concert, l'articulation entre le CEVU et la DSE n'est pas très facile. Les membres du CEVU ont le sentiment que ce dernier est devenu une simple chambre d'enregistrement. Les étudiants élus semblent démobilisés. La vice-présidente étudiante considère qu'elle n'a pas de prise réelle sur les décisions.

La mise en place de la DSE a été efficace au moment où il s'agissait de reconstruire l'offre de formation avec le soutien fort des composantes et de leurs conseils pédagogiques ; elle risque, maintenant que l'objectif est atteint, de devenir dysfonctionnelle par rapport au CEVU. En revanche, on pourrait lui confier une mission d'évaluation et de suivi de la qualité pédagogique, mission politique qui ne peut pas être en tant que telle prise en charge uniquement par le service universitaire de pédagogie (SUP) et qui a vocation à être autonome par rapport au CEVU.

II – La lisibilité de l'offre

L'offre LMD, hors IUT, est structurée en quatre domaines : "Sciences, Technologies et Santé" (STS), "Sciences et Techniques des Activités Physiques" (STAPS), "Droit, Economie, Gestion" (DEG), "sciences humaines et sociales" (SHS), mais qui sont d'importance très inégale.

Pour la nouvelle offre en licence, les mentions (11 en STS et un parcours dans une mention en cohabilitation avec Toulouse 1) ont été redécoupées pour avoir des intitulés plus lisibles. Une simplification de l'architecture a été également opérée. Les cinq portails d'entrée du L1 actuel sont remplacés par deux portails pluridisciplinaires fortement articulés aux mentions de licence.

En master, l'architecture de l'offre est évidemment plus complexe. Malgré l'ambition affichée dans le texte de cadrage, le nombre des mentions en STS a augmenté passant de 15 à 23. La diminution n'est effective qu'au niveau des M1 (de 49 à 31) et des M2 (de 105 à 91, non compris les masters d'enseignement). Le caractère partiel de cette restructuration explique qu'il existe encore des mentions peu cohérentes et quelques spécialités dont les contenus et les débouchés se recoupent. On peut aussi s'interroger sur le choix d'afficher certaines spécialités comme étant indifférenciées surtout si cet affichage se réduit à la juxtaposition d'un parcours recherche et d'un parcours professionnel.

III – La question de l'Ecole interne d'ingénieurs

L'UPS avait développé dans un passé récent, une offre très large d'enseignements professionnalisés de type IUP qui a dû évoluer, un peu contre son gré, sous l'effet de la mise en place du parcours LMD. C'est sur cette expérience, sur ses liens établis avec le monde professionnel et sur son désir d'élargir son offre de formation en retenant les meilleurs de ses étudiants qu'a été bâti le projet de la mise en place d'une école interne d'ingénieurs. Ce projet complexe (qui formerait environ 200 ingénieurs par an), sensible dans un environnement de formations d'ingénieurs déjà riche et de haut niveau mérite une concertation approfondie et d'en mesurer toutes les conséquences possibles. En particulier il faudrait établir que cette création répond à un besoin fort du monde socio-économique et qu'elle se substitue efficacement à l'ancienne filière IUP/DESS.

IV – L'attractivité de l'offre

En L1 de sciences et techniques, le nombre des inscrits, qui ne cessait de diminuer, s'est stabilisé depuis deux ans, mais l'attractivité reste assez faible, ce qui n'est pas étonnant vu la désaffection actuelle à l'égard des études scientifiques et les très nombreuses possibilités dans les IUT, INSA, prépas intégrées sur le site toulousain. Consciente de ce problème, l'université a choisi d'accueillir de façon individualisée des lycéens dans le cadre de l'orientation active, et aussi de créer, au sein du SCUIO-IP, un nouveau pôle qui va prendre en charge les relations entre l'Université et les lycées. Sa mission est d'améliorer l'information à destination des lycéens, de leurs parents et des enseignants du second degré, mais aussi de renforcer l'image de la science et des études scientifiques.

A la différence des flux d'entrée à l'Université, les flux latéraux en L3, M1, M2 sont bons (environ 20 à 30% d'étudiants extérieurs à l'Université). En master, ils incluent les élèves ingénieurs qui ont une double inscription. L'existence de cursus aménagés à leur intention renforce indéniablement l'attractivité des masters Recherche.

V – L'orientation

Les deux nouveaux portails : "Sciences fondamentales appliquées" (SFA) et "Sciences de la nature" (SN) donnent une large place aux enseignements transversaux et comportent des passerelles. Les choix d'orientation peuvent se faire de façon progressive. Des réorientations sont possibles à la fin du L1, en L2, et, même, en L3.

Il est impossible de savoir combien d'étudiants sont concernés par les réorientations avec changement de cursus. Les reçus collés de médecine et de pharmacie peuvent accéder aux formations scientifiques, mais l'accès se fait au coup par coup sur examen du dossier par le responsable de la formation, ce qui n'est pas vraiment satisfaisant. La réorientation des étudiants de L1 vers les IUT est également un point sensible. Bien qu'il existe un parcours aménagé, très peu d'étudiants (20 par an) choisissent cette réorientation qui donne cependant de bons résultats. Il en va de même pour l'orientation des étudiants de L2 vers des licences professionnelles. Les LP continuent donc à recruter majoritairement des étudiants issus de BTS et de DUT. La nouvelle offre de formation devrait améliorer la réorientation en organisant systématiquement des passerelles et des mises à niveau, y compris pour les étudiants de sciences qui voudront se réorienter vers des études de santé.

En master, la nouvelle offre, a mis en place des mentions beaucoup plus pluridisciplinaires, ce qui devrait permettre d'ouvrir les choix en M2. Mais là aussi, il faudra veiller à la mise en place de passerelles entre les mentions, et à ce que toutes les spécialités à vocation transversale soient effectivement accessibles à partir de plusieurs mentions.

Un effort considérable a été fait pour piloter au niveau central une offre de formation dont la qualité jusqu'à présent dépendait des choix faits par les responsables des formations et des conseils pédagogiques des composantes. C'est par ce caractère récent du pilotage central que l'on peut expliquer certaines faiblesses qui subsistent : absence d'indicateurs permettant de savoir ce qui se passe réellement sur le terrain, dispositifs pédagogiques encore en cours d'expérimentation, restructuration de l'offre incomplète. Mais l'évolution actuelle semble très positive.

VI – L'insertion professionnelle

Il existe déjà en ce domaine une expérience solide liée au nombre très important de formations professionnelles aussi bien en master professionnel (54) qu'en licence professionnelle (55) et à la culture professionnelle portée par les deux IUT. L'insertion professionnelle des diplômés est tout à fait satisfaisante. En 2005, selon les chiffres de l'observatoire, 84,1 % des diplômés de licence pro et 90,5% de ceux de master pro ont un emploi. Le taux d'emploi moins élevé des titulaires de DUT (39,3 %) s'explique par la poursuite d'études.

L'équipe du SCUIO-IP joue un rôle moteur dans l'aide à l'insertion professionnelle. Elle dispose depuis 2002 d'un bâtiment dédié : "l'Espace Etudiants Emplois Entreprises - E4", régulièrement fréquenté par un public d'étudiants, de lycéens, d'enseignants salariés (30 000 en 2008). Elle organise des rencontres avec les entreprises, des cycles d'ateliers de recherche de stages et de premier emploi. Elle travaille également avec les équipes pédagogiques pour la mise en place des UE de professionnalisation.

En l'absence d'observatoire de la vie étudiante (OVE) jusqu'en janvier 2009, seuls les responsables de formations pouvaient disposer, s'ils s'en donnaient les moyens, d'informations sur l'insertion professionnelle de leurs diplômés. Il n'y a pas encore de données sur le devenir des étudiants non diplômés, ni sur celui des étudiants titulaires d'une licence générale qui ne poursuivent pas leurs études dans l'établissement. Aucun suivi de cohortes n'a été mis en place.

Les dispositifs pédagogiques d'aide à l'orientation et à la construction d'un projet professionnel ne sont pas encore généralisés. La culture de la compétence reste encore à développer. Enfin, les formations en alternance sont étonnamment peu nombreuses : 2 DUT, 3 LP, la licence MIAGE, le master MIAGE et le master STRI. L'ouverture à la formation continue se fait surtout dans les diplômes professionnels. Dans la majorité des mentions générales de licences, aucun dispositif n'est prévu.

Dans ces conditions l'université a choisi de donner une place centrale à l'insertion professionnelle : nomination d'un vice président, délégué à l'orientation et à l'insertion professionnelle, et d'un vice président, délégué aux relations avec le monde socio-économique, création d'un Bureau d'Aide à l'Insertion Professionnelle (BAIP) (mise en place de correspondants IP au niveau des composantes et de référents IP au niveau des formations), renforcement du budget de l'OVE, généralisation à tous les étudiants d'un dispositif de construction du projet professionnel personnel de l'étudiant. Cette politique volontariste devrait rapidement porter ses fruits.

VII – Les TICE

Les TICE sont encore sous-utilisées, mais, grâce à la nomination d'un vice président délégué "Information - Communication -Système d'information" et de deux chargés de mission ainsi qu'à la participation systématique de l'UPS aux colloques et séminaires portant sur les TICE, la situation semble évoluer de façon positive.

De nouvelles actions (*blogs* pour les étudiants dans le cadre de l'apprentissage, production et adaptation multimédia pour le Web, transmission en direct sur Internet) viennent d'être réalisées. Le soutien technique apporté à la FOAD favorise son déploiement sur un plan national et international (Liban, Inde). Un chantier est amorcé autour d'un *podcast* qui coexistera à côté du *streaming* via un serveur VOD. Par ailleurs, la mission universitaire pédagogique assiste les enseignants, qui le souhaitent, dans leur utilisation des TICE et, plus particulièrement, dans la mise en œuvre de la méthodologie du *rapid learning*.

Toutefois, pour parvenir à des résultats significatifs, il faudra animer le nouveau site web, mettre en place le nouvel intranet et s'attacher à former les étudiants. La certification C2i leur est proposée, mais elle n'est pas obligatoire et il n'y a pas de suivi systématique du niveau de compétences obtenues en ce domaine.

VIII – L'enseignement des langues et l'ouverture internationale

Il est difficile de se faire une idée précise de la place occupée par l'enseignement des langues. Toutes les formations ont la possibilité de prévoir 24 h par semestre d'enseignement de langues, mais ce choix n'a été fait de manière systématique que par les responsables de licence. Une série de mesures vient toutefois d'être prise pour améliorer l'efficacité de l'enseignement des langues : test à l'entrée à l'Université, mise en place de groupes de niveau, certification (CLE5) prise en charge par l'Université, introduction d'une seconde langue facultative.

Cette insuffisance actuelle dans la prise en compte des langues doit être rapprochée de l'ouverture internationale qui ne constitue pas à l'évidence un point fort de la formation. La mobilité sortante (140 étudiants en 2007, 351 en 2008) est en augmentation, mais elle ne concerne que très peu d'étudiants. Un effort particulier a cependant été fait pour permettre en 2008 à 43 doctorants de faire un séjour à l'étranger. La mobilité entrante (340 en 2008) est également très faible.

IX – L'aide à la réussite

En 2008, les taux de réussite en L1 sont de 61,2%, en L2 de 74,7% et en L3 de 75% pour redescendre de nouveau en M1 à 65,8%. Dans le cadre du "plan pluriannuel réussite en licence", un bilan effectué fin 2009 montre que les dispositifs qui supposent la participation volontaire de l'étudiant (entretien avec l'enseignant référent, soutien intersession) ne fonctionnent pas bien. En revanche, les formules les plus traditionnelles : contrôle de la présence dans les TD, diminution du nombre d'étudiants dans les cours, TD et TP, instauration de cours/TD, augmentation du nombre de colles, sont appréciées par les étudiants. Dans la nouvelle offre, la prise en charge de l'étudiant en difficulté à la fin du S1 sera améliorée avec la possibilité de suivre un parcours qui, à la fin du S2, lui offrira la possibilité de se réorienter vers un BTS ou un DUT, ou encore de suivre en deux ans le L1. Un parcours renforcé sera également proposé en S2. On regrettera seulement qu'une réflexion du même ordre ne soit pas également engagée pour le M1.

X – L'observation et l'évaluation

L'observation et l'évaluation sont à l'évidence encore deux points faibles. Il n'y a pas une vraie culture de la production de données, ni même de l'exploitation de données existantes. La création d'un observatoire est la bonne réponse, mais ce n'est que pour le prochain contrat que les effets s'en feront sentir. Ce tableau doit pourtant être nuancé, car il ne reflète que partiellement la réalité du terrain. Il y a un contraste saisissant entre les informations dont dispose l'Université et celles que les composantes utilisent dans les dossiers d'habilitation. Cette insuffisance se retrouve pour l'évaluation des enseignements au niveau de l'Université.

Stratégie en matière de vie étudiante



I – Le rôle accordé aux élus étudiants est insuffisant

La loi LRU a permis l'instauration de l'élection d'un vice président étudiant au sein de l'UPS. L'actuelle VPE a officiellement la possibilité de participer à un grand nombre de réunions (CEVU, FSDIE, DVE, DSE) et une indemnité financière lui est accordée. Néanmoins, l'implication de la VPE à toutes ces instances ne doit pas masquer le manque de visibilité de son action et de sa présence notamment dans la mesure où la présidence ne lui a pas confié de rôle institutionnel particulier.

La démocratie étudiante recule : la participation aux dernières élections du collège étudiant des conseils centraux est satisfaisante mais en recul (10,7% en 2007 pour 13,7% en 2005¹). Les élus étudiants aux conseils centraux s'accordent à déclarer qu'ils ne participent pas aux prises de décisions de l'université. Leur rôle est limité à une participation aux commissions du FSDIE (commission d'aides sociales et commission de financement des projets étudiants). Concernant leur implication dans le processus électoral, les élus étudiants affirment ne pas y être associés, en outre les élections pour le collège étudiant n'auront lieu cette année que sur un jour contre deux aux élections précédentes.

II – Une activité associative et culturelle riche au sein du campus

La vie étudiante semble s'être structurée autour de trois pôles au sein du campus :

- Le SCUAPS. Le service interuniversitaire des sports propose 40 activités auxquelles participent régulièrement près de 8500 étudiants. Cette capacité d'accueil tient notamment au fait que le SCUAPS propose à certains étudiants de participer à l'encadrement en les formant aux diplômes fédéraux d'initiateurs et de moniteurs (170 en cours ou formés). Le service du SCUAPS renforcé du département du sport de haut niveau propose une offre reconnue par les étudiants comme étant de grande qualité.
- Le CAP, une salle de concert et de spectacle polyvalente adaptée pour accueillir et valoriser de nombreuses initiatives étudiantes. Cette salle est gérée par le service culture.
- "Chez Paul", est un lieu créé par des syndicats étudiants mais abritant de nombreuses associations culturelles. Un bâtiment neuf de 500 m² va être mis à disposition de ces associations à partir du mois d'avril 2010. Cet espace "associatif et syndical" géré par les étudiants représente un lieu d'expression culturelle originale où se mêlent activités musicales, de théâtre, d'arts plastiques, mais également scientifiques.

Des activités culturelles sont également proposées par le service culture de l'université. Le service tient un agenda culturel mensuel et propose de nombreuses sorties souvent gratuites.

La DVE joue actuellement le rôle d'interface entre l'université et les étudiants (associations culturelles et syndicales). Son activité est reconnue et appréciée par les étudiants. On peut néanmoins regretter qu'aucun VPD *ad hoc* ne soit impliqué dans la DVE et le chantier "vie étudiante". La gestion des problématiques étudiantes reste donc essentiellement abordée de manière administrative.

III – Les conditions de vie étudiante

La visite du campus rappelle son étendue (125 hectares) et parfois le caractère vieillissant des locaux. En matière d'organisation de l'espace pour les étudiants, un pôle est dédié aux étudiants en licence, et une maison des étudiants (DVE, accueil des étudiants ERASMUS, médecine préventive) se situe tout près du métro. Une cité universitaire en cours de rénovation regroupe 1750 chambres (le tripode). Compte tenu de la taille du campus, l'organisation de cet espace représente un véritable enjeu, notamment en matière de regroupement des services pour les étudiants autour de points d'accueil communs.

¹ Ces taux concernent la participation étudiante aux élections du CEVU et du CA. Concernant le CS, la participation n'est pas assez importante pour en tirer un pourcentage suffisamment significatif.

Les relations CROUS - université se limitent essentiellement à une présence dans les conseils de décisions (CA du CROUS pour l'université et CEVU et FSDIE pour le CROUS). Peu de partenariats sont en cours entre les deux établissements, pourtant, des axes de travail se dégagent : restructuration des deux RU du campus pour fluidifier le flux étudiant aux heures de pointe, accueil des étudiants étrangers à l'UPS (hors ERASMUS). On peut toutefois noter que le principe de cautionnement solidaire a été mis en place récemment et que l'UPS a maintenu la section sociale du FSDIE.

IV – Le service commun de la documentation apprécié des étudiants

Le service commun de documentation de l'UPS est regroupé sur plusieurs sites, deux bibliothèques sont dédiées au secteur santé, une aux sciences et chaque IUT dispose d'un service de bibliothèque. Une nouvelle BU pour les sciences a été très récemment installée au sein du campus. La création depuis 1994 d'une bibliothèque unique a permis de mettre en commun les ouvrages des bibliothèques des laboratoires et des UFR. Il existe aussi un catalogue unique des bibliothèques des établissements adhérents du PRES.

La bibliothèque principale compte environ 190 000 ouvrages (et 20 000 ouvrages dans les bibliothèques spécialisées) dont 70 000 sont en accès libre. La bibliothèque est abonnée à environ 13 000 revues auxquelles s'ajoutent environ 4 000 titres de revues gratuites pour un total d'environ 17 000 titres. Les laboratoires sont abonnés aux principales bases de données surtout médicales. L'objectif est de rendre consultable l'ensemble des publications et des articles directement par internet. Un système de prêt d'ordinateurs portables a en outre été mis en place.

Le principe d'une bibliothèque interuniversitaire à Toulouse permet aux étudiants d'emprunter des ouvrages dans l'ensemble des BU de la métropole. L'horaire d'ouverture du service de la bibliothèque centrale, en tenant compte du fait que sur le campus sont actifs des accès wi-fi et un accès Internet ininterrompu, apparaît suffisant

L'objectif a été, et continue d'être, celui de passer de la collection de texte à la fourniture d'un service. De ce point de vue, il faut signaler que l'on est passé en une dizaine d'années d'un poste pour 34 étudiants à un poste pour 10 étudiants. Des formations sur le fonctionnement du service bibliothèque et sur la recherche documentaire sont données régulièrement.

Une politique de priorité a été établie; la politique des achats est développée par une commission bibliothécaires/enseignants-chercheurs.

V – Le portail numérique pour les étudiants n'est pas assez consulté

Les étudiants de l'UPS bénéficient tous d'une adresse mail fournie par l'université et peuvent accéder à un intranet dédié. Ils peuvent consulter sur ce portail les cours mis en ligne par leurs enseignants. 31% des étudiants se sont connecté au moins une fois sur le portail étudiant (Moodle). Le dispositif est notamment limité par l'existence de sites internet non liés au site www.ups-tlse.fr et créés par les responsables des différentes formations et UFR sur lesquels les cours sont déjà mis en ligne.

VI – L'accueil des étudiants handicapés

Il n'existe pas à l'heure actuelle de structure d'accueil sur le campus pour les étudiants en situation de handicap et les bâtiments non rénovés ne sont pas adaptés. Pour autant, plusieurs dispositifs d'accueil ont été mis en place. Une résidence de 20 logements adaptés a été créée en partenariat avec le CROUS et les universités. Un véhicule avec chauffeur situé sur le campus permet de faciliter la mobilité de ces étudiants.

Il manque à l'université une instance du type "comité de pilotage" de la vie étudiante qui sous la responsabilité du VPE et avec la présence d'un VP chargé de la vie étudiante, traiterait du pilotage de la DVE, des relations avec le CROUS, des relations avec les élus étudiants et les associations étudiantes, ce comité permettrait d'apporter aux étudiants une légitimité institutionnelle et ainsi de renforcer leur rôle au sein de l'établissement.

Stratégie en matière de relations extérieures



I – Relations inter-établissements

La création du PRES "Université de Toulouse" le 21 Mars 2007, a réuni sous une même étiquette seize établissements dont les trois Universités de Toulouse, l'INPT, l'INSA de Toulouse et l'ISAE comme membres fondateurs auxquels se sont associés le Centre Universitaire Jean François Champollion, 9 écoles et instituts.

Les relations avec les écoles d'ingénieurs (INP, INSA) sont excellentes dans le domaine de la Recherche, où les co-habilitations sont la règle générale. Avec les Universités T1 et T2, les relations recherche sont assez facilement perfectibles en créant des axes de recherche transversaux sur l'économie et la sociologie des sciences.

Sur le plan de la formation, il existait déjà des formations co-habilitées. Au niveau doctoral, toutes les écoles doctorales sont désormais co-accréditées. Une charte commune des thèses a été adoptée et il a été choisi de faire délivrer par les universités un doctorat de l'Université de Toulouse. Mais le PRES a facilité de nouveaux rapprochements, en particulier pour des disciplines minoritaires. C'est également dans le cadre d'une commission constituée par le PRES qu'a été réglé le problème de la mastérisation des métiers de l'enseignement par l'adoption de principes communs de fonctionnement. Un département "Formation et Vie Etudiante" a été créé qui se réunit une fois par mois ainsi qu'un Comité d'Orientation de ce département qui se réunit deux fois par an.

De façon plus générale se pose ici la question du PRES, actuellement basé sur un système de type fédéral à droit de veto et forte subsidiarité, qui ne permet pas de développer toutes les synergies inter-établissements qui devraient logiquement être plus apparentes. Il est souhaitable de mettre en place, avec les 6 membres fondateurs et les membres associés, un groupe de travail exclusivement chargé d'examiner sans *a priori* les synergies possibles, les moyens mutualisables, les économies ainsi réalisables et leur redéploiement vers des missions ciblées et "transversales" afin de permettre que le PRES passe du stade "coopératif optionnel" actuel au stade réellement "fédérateur".

Les collectivités territoriales, les EPST et EPIC, et le monde économique jugent importante cette évolution dont la mise en œuvre permettra à ces parties prenantes de mesurer ainsi le degré de volonté de faire progresser l'ensemble des établissements de Toulouse sur la voie de l'excellence.

II – Relations avec les EPST/EPIC

La présidence actuelle a eu un rôle très positif dans l'amélioration des relations avec tous les partenaires extérieurs à l'Université. Avec les organismes, (INRA, CNRS, INSERM, CNES), les contacts sont faciles, fructueux, même si les décisions prises souffrent de la lenteur de réaction du système. Des conventions ont été conclues ou sont en cours de finalisation pour mutualiser moyens humains et matériels (plateformes technologiques). Les processus de gestion des unités mixtes sont en cours d'harmonisation.

III – Relations avec les Collectivités Territoriales

Les collectivités territoriales de Midi-Pyrénées sont fortement impliquées dans le développement de l'enseignement supérieur régional, mais les objectifs de l'UPS et de la Région ne sont pas assez convergents. Des marges de progrès importantes demeurent, qui nécessitent une relation beaucoup plus étroite avec la Région en particulier, qui souhaite absolument concilier le développement de relations étroites avec l'UPS, et la vision nécessaire d'aménagement du territoire (projet d'EPA Champollion pour le Nord Est de la région Midi Pyrénées). La Région compte beaucoup sur le PRES naissant pour améliorer la convergence, en particulier dans le domaine scientifique. Ceci pose donc, à nouveau, la question de la nature même du PRES, qui en l'état actuel, n'apparaît pas satisfaisante.

IV – Relations avec le monde économique

La mise en place des pôles de compétitivité, des RTRA, du RTRS et des fondations a créé une dynamique certaine dans la relation de l'UPS avec le monde socio-économique régional. La participation assidue de huit personnalités extérieures au conseil d'administration est un signe tangible de cette amélioration ; les entreprises apprécient le Bureau d'Aide à l'Insertion Professionnelle (BAIP) car il forme un "guichet unique" pour les entreprises cherchant à recruter du personnel formé à l'UPS.

La création d'un annuaire des anciens permettrait d'améliorer encore l'efficacité du BAIP ; les entreprises sont en revanche fortement dubitatives sur l'intérêt de la création de l'Ecole Interne d'ingénieurs craignant que cette école n'induisse de la confusion dans l'offre toulousaine de formation, ainsi qu'à l'intérieur de l'UPS.

V – Relations Internationales

Les relations européennes sont curieusement séparées des relations internationales ; en fait cette vice-présidence semble avoir essentiellement un rôle de collecteur de fonds européens, plus que de coopération en matière d'enseignement et de recherche avec d'autres établissements européens.

Les Relations internationales concernant l'enseignement ou la recherche répondent à une demande au cas par cas ; il n'existe pas de stratégie claire, supportée par des objectifs définis, mesurables année après année. Il n'existe pas de ciblage des pays pour répondre à l'objectif d'efficacité de la mobilité géographique des étudiants. De même, le nombre optimal des étudiants qui pourraient bénéficier de cette exposition internationale n'a pas fait l'objet de réflexion. Enfin, en ce qui concerne le partenariat en recherche, il n'y a pas eu d'institutionnalisation des relations avec les grandes universités mondiales, ce qui aurait contribué au rayonnement de l'UPS comme "grande université scientifique".

La stratégie actuelle est celle des composantes, et il est nécessaire que la présidence fasse un effort de réflexion stratégique sur ces éléments, et dégage les moyens nécessaires à sa mise en œuvre.

La gouvernance



I – Système d'organisation et de pilotage

1 • Les organes de direction et de pilotage

A coté des trois conseils habituels prévus par la loi, CA¹ CS et CEVU, l'équipe présidentielle, installée depuis mai 2008² a mis en place un nouveau modèle de gouvernance reposant sur :

- des fonctions de vice-présidents délégués (10 VPD) et de chargés de mission (13 CM) en nombre élevé.
- deux directions stratégiques: Direction stratégique de la Recherche (DSR) et Direction stratégique de l'enseignement (DSE)³.
- la réunion hebdomadaire d'un Comité de Direction (CODIR), suivie de celle d'un groupe plus restreint le G8.

L'organisation régulière dans chacune des composantes, deux fois par an de petits-déjeuners, a été l'occasion de séances de travail entre l'équipe de direction et les responsables des composantes et a permis de mettre en place de nombreux groupes de travail sur des chantiers importants. Ce mode de pilotage participatif permet d'associer le maximum d'acteurs aux stratégies de l'établissement et à son fonctionnement quotidien mais, au prix de lourdeurs et de redondances⁴.

Cependant, on observe que dans tous ces processus d'information et de concertation, la place faite aux étudiants reste marginale. Un effort, par le canal de la formation des élus, doit être encore amplifié.

2 • Les composantes

La redéfinition du périmètre des composantes figure comme une priorité dans ses projets inscrits dans le prochain contrat quadriennal.

L'UPS a déjà bien avancé dans sa réflexion et les concertations nécessaires pour conduire à bref délai le projet de fusion des trois composantes scientifiques (UFR mathématiques, informatique, gestion-MIG ; UFR sciences de la vie et de la terre- SVT; physique, chimie, automatique-PCA) qui formeront l'UFR faculté des sciences⁵. Cette évolution est tout à fait positive car outre une meilleure lisibilité de l'offre de formation et les passerelles qu'elle favorisera, elle permettra à coup sûr le renforcement de l'interdisciplinarité scientifique et l'émergence de nouvelles formations associant des disciplines quelque peu éloignées d'un simple point de vue administratif. En revanche l'hypothèse, moins avancée semble-t-il, d'une intégration de l'actuelle UFR langues vivantes dans cette nouvelle composante scientifique, sous la forme d'un département apparaît comme un risque sérieux d'appauvrissement de l'enseignement des langues vivantes pour les étudiants des autres UFR. Elle doit au contraire se renforcer et se diversifier au profit de tous les étudiants quelle que soit leur filière ou composante d'appartenance. A cet égard la dimension transversale de ces enseignements des Langues Vivantes doit être prioritaire et protégé soit dans le cadre actuel d'une UFR soit dans le cadre d'un service commun, tout en préservant l'activité du LAIRDIL.

Les départements transversaux que constituent le L1 sciences et le sport de haut niveau n'appellent pas d'observation particulière, le périmètre de leurs missions de caractère pédagogique étant bien délimité. *A contrario* le rôle du département Ingénierie devrait faire l'objet d'une analyse en vue de sa réinsertion dans la nouvelle composante scientifique.

¹ Le CA, en conformité avec la loi LRU comprend 30 membres dont 14 enseignants chercheurs ou assimilés, 5 étudiants, 3 personnels latoss, et 8 personnalités extérieures à l'université et se réunit une fois par mois avec une bonne assiduité de ses membres.

² Le Président a été élu le 05 mai 2008 avec 15 voix sur 22 votants.

³ La DSR et la DSE dont la création a été votée en CA ne sont pas encore inscrites dans les statuts de l'université.

⁴ La lecture des comptes rendus des réunions du CODIR révèle que des questions sont répétées d'un lundi à l'autre.

⁵ Cette nouvelle UFR regroupera 10 110 étudiants (départements L1 et IUP compris).

Enfin, l'UPS évoque le positionnement de l'UFR STAPS, recensée comme une composante "Santé" et qui pourrait se réorienter vers le secteur sciences, jusqu'à éventuellement une intégration dans la nouvelle composante scientifique. L'idée a aussi été avancée de réunir dans une faculté des sports les trois dispositifs de l'UPS ayant comme dénominateur commun les activités sportives (UFR STAPS, SHN, SCUAPS). Cette organisation présenterait des atouts non négligeables notamment par le rassemblement des forces en présence.

Enfin, il ne doit pas être oublié que l'UPS comprend de nombreux sites délocalisés qui méritent aussi une grande attention¹.

Au total, l'objectif de faire "bouger les lignes" en vue de gagner en cohérence et en efficacité apparaît pertinent et courageux mais appelle des précautions et la garantie de la faisabilité dans un contexte où les relations services centraux – composantes doivent encore être améliorées et où le caractère "fédéral" de l'université est encore présent...

Dans ce contexte d'évolution volontariste² du mode de pilotage et des structures, on s'étonne de la quasi-frilosité de l'UPS à l'évocation d'une perspective de fusion des deux facultés de médecine, alors même que de nombreux pré-requis existent (un seul conseil scientifique, un seul CHU partenaire, une première année commune, la mise en place prochaine du LMD Santé et l'élaboration globale de la prospective sur les emplois universitaires).

3 • Le projet d'établissement

Le projet affiché pour la période 2011-2014 est articulé autour de cinq axes stratégiques dont le premier "proposer un campus durable et un cadre de vie de qualité à tous les usagers" témoigne de l'attente et des besoins de l'UPS dans ce domaine. Le contexte dans lequel s'inscrit cette nouvelle phase contractuelle est bien pris en compte, qu'il s'agisse de l'accès de l'UPS aux Responsabilités et Compétences Élargies (RCE), ou du Plan CAMPUS mais ces cinq axes restent très autocentrés sur l'UPS elle-même sans référence explicite au PRES dont l'UPS par sa puissance scientifique et sa place dans le paysage universitaire toulousain devrait être la locomotive. Ce choix qui ne peut être que volontaire traduit-il un excès de prudence ? Il donne en tout cas l'impression d'une ambition stratégique limitée même si par ailleurs on ne peut qu'approuver globalement l'ensemble des objectifs intermédiaires d'amélioration de la performance de l'UPS. Toutefois cette impression peut également résulter d'un affichage encore incomplet de ses propres objectifs par l'université. Il nous a été indiqué à plusieurs reprises que l'UPS envisageait la publication d'un plan stratégique à moyen terme couvrant deux périodes contractuelles et dont la définition exigeait d'abord l'achèvement des nombreux chantiers ouverts avec l'accès aux RCE, peut-être une stabilisation du plan Campus et sans doute l'affirmation du périmètre et des objectifs du PRES. Dans tous les cas on reste sur un sentiment d'inachevé alors que l'établissement a une capacité certaine à mieux se projeter.

4 • Auto-évaluation et démarche qualité

L'UPS est au tout début de la mise en place d'une auto-évaluation. Dans le domaine pédagogique le SUP a conduit des processus d'évaluation des enseignements, mais cela reste encore très largement à généraliser.

La volonté de se doter d'un tableau de bord est bien affirmée et la Division de l'Évaluation du Pilotage (qui fait partie de la direction des Finances et du Contrôle de Gestion) conduit ce chantier à partir des cinq axes stratégiques retenus dans le projet, en associant le plus grand nombre de porteurs de projets à la validation des indicateurs. Une première version de ce tableau de bord - essentiellement descriptif pour l'instant - a été réalisée en février 2010.

Le contrôle de gestion, tout comme la comptabilité analytique, reste à développer et l'UPS doit se donner les moyens de s'engager plus rapidement dans ces démarches autrement que par des intentions. Ce n'est qu'après la réelle mise en œuvre de ces procédures essentielles pour tirer pleinement profit des nouvelles compétences, qu'après en avoir maîtrisé la méthodologie qu'il sera temps d'envisager une démarche qualité.

¹ L'UPS a fort judicieusement désigné un chargé de mission "Sites délocalisés" bien nécessaire pour suivre les relations avec notamment les collectivités locales très investies dans ces antennes alors que le Plan Campus les a laissés de côté.

² La mise en place des Contrats d'objectifs et de moyens (COM) entre la Présidence et les composantes, aujourd'hui en voie d'expérimentation avec l'IUT est une nouvelle manière de construire des relations plus confiantes et transparentes et sera un élément fort de gouvernance dans les prochaines années.

II – Le système d'information

La mission d'audit conduite par l'IGAENR en 2008¹ avait formulé de nombreuses recommandations après avoir émis à de multiples reprises des critiques, souvent sévères, dans les domaines de gestion observés (GRH, Finances, Systèmes d'information patrimoine). C'est dans le domaine des systèmes d'information et de communication que l'université a été la plus réactive et a réalisé en quelques mois des progrès majeurs et essentiels pour l'avenir. La nouvelle organisation repose sur :

- Un vice-président délégué "Information-Communication-Systèmes d'information" désigné pour "proposer et mettre en œuvre une politique de maîtrise des technologies de l'information et de la communication" et appuyé par deux chargés de mission.
- Un Comité de pilotage du Pôle des Services Numériques (PSN), présidé par le VPD et arrêtant ses choix après consultation d'un Comité des Usagers et de comités opérationnels.
- Une Direction des technologies des systèmes d'information (DTSI) chargée d'animer et de coordonner les activités de quatre départements :
 - Système réseau, Téléphone, IP (en lieu et place de l'ancien Centre de Calcul) ;
 - Service de l'Informatique de Gestion (ex DIG) ;
 - Tice et Multimédia ;
 - Services de Proximité (Laboratoires et Départements des composantes).ainsi que les travaux des cellules transversales (Sécurité, Calcul, ENT).

Sur ce dernier point l'UPS a parfaitement conscience de son retard en matière de dispositifs ENT, même si la formation continue a développé des formations à distance ou si encore l'offre de cours en ligne s'accroît. Il reste à positionner clairement le service de l'informatique de gestion² comme responsable de la maîtrise d'œuvre des chantiers ouverts (entrepôt de données) en lui attribuant les moyens nécessaires afin qu'elle puisse poursuivre l'urbanisation du système, et à conforter la sécurité déjà bien prise en compte mais insuffisante sur certains locaux.

III – La gestion des ressources humaines

L'UPS dispose d'un important potentiel de ressources humaines : avec 4451 personnes physiques³ qui lui sont affectées au 01/01/2009 dont 2590 enseignants et enseignants-chercheurs et 1861 personnels BIATOSS⁴ auxquels on doit ajouter, pour une appréhension complète des forces de l'UPS, les 2340 personnels de recherche extérieurs à l'université ou dépendant des grands organismes qui exercent dans ses laboratoires propres ou rattachés. Ce total de 4451 se répartit de la façon suivante :

Enseignants chercheurs et enseignants			
TITULAIRES : 1796			NON TITULAIRES
Enseignant-chercheurs	Hospitalo - Univ	2 nd degré	
1215 ⁵	303 ⁶	278	794

Personnels BIATOSS				
TITULAIRES : 1324				NON TITULAIRES
ITARF	AENES	BIBL	Med/soc	
949	300	55	21	537 ⁷

¹ Audit de la situation de l'Université Toulouse 3 au regard de la loi relative aux libertés et responsabilités des universités.

² Le SIG apparaît nettement comme la cheville ouvrière de l'intégration des SI et c'est sur ce service que repose pour une grande part la réussite de l'accès aux RCE.

³ La ventilation par catégories de la fonction publique donne 3192 A (71,7%) 397 B (8,9%) et 862 C (19,3%).

⁴ 36% des Enseignants-Chercheurs et Enseignants et 61% des personnels BIATOSS sont des femmes.

⁵ A noter que parmi les Enseignants-Chercheurs-Sciences, 32% sont de rang A et 68% de rang B alors que la proportion est à l'inverse pour les Hospitalo-universitaires, 65% de rang A et 35% de rang B.

⁶ L'IGAENR a évalué à 117 ETP le coût du non-respect des obligations horaires réglementaires.

⁷ Dont 50% sur contrat de recherche.

A travers une cartographie particulièrement détaillée et bien suivie, l'UPS a une connaissance exhaustive de ses emplois et de ses personnels, ce qui lui permet de faire face à la double contrainte du pilotage de la masse salariale et des plafonds d'emplois. On regrette d'autant plus que le bilan social, publié une première fois, n'ait pas été poursuivi.

Ajoutons que le savoir-faire et les compétences de l'UPS sont encore reconnues par le choix du ministère de la retenir comme université pilote pour expérimenter l'application Harpège-Paie. C'est pourquoi il est éminemment souhaitable que cette maîtrise technique qui a permis la mise en place du tableau de bord des enseignements (TBE), ou encore l'exploitation de l'application "SAGESSE", soit confortée par l'optimisation d'une organisation déjà bien structurée et animée et par l'affirmation plus forte encore vis-à-vis des composantes d'un pilotage des ressources humaines par l'UPS. La structuration de la Direction des Relations et des Ressources Humaines (DRRH) est achevée depuis septembre 2009 et garantit à sa responsable, comme à la VPD en charge de ce secteur, une vision d'ensemble et une réelle possibilité de pilotage global. Sa soixantaine d'agents est répartie en quatre départements aux contours et aux attributions bien identifiés et qui recouvrent tout à fait ce qui est attendu d'une véritable GRH. Des correspondants dans les composantes permettent d'associer celles-ci à la GRH, mais les IUT ont conservé une partie de la gestion de leurs personnels et qui plus est, ont voulu disposer, dans le cadre d'un budget propre intégré, de leurs crédits de rémunération sur ressources propres. L'université étant juridiquement la seule responsable, cette situation oblige la DRRH à opérer un double suivi. Ce qui peut se justifier pour des composantes délocalisées pour qui un service de proximité peut apparaître nécessaire, n'est pas légitime sur le site toulousain.

La critique sévère de la Chambre régionale des comptes sur la gestion des heures complémentaires de 1999 à 2005 ne pourrait pas être renouvelée aussi abruptement aujourd'hui. L'UPS a conduit en effet un très important effort de rationalisation et de contrôle mais il lui manque encore quelques outils pour être assurée d'une maîtrise complète de cette dépense, qui pour être importante n'en reste pas moins stabilisée¹. Elle doit passer à l'étape du contrôle prévisionnel et du service fait autrement que simplement déclaratif. En tout état de cause la maîtrise de ce dispositif passe par l'imposition d'une politique à l'ensemble des acteurs concernés.

Au titre des points forts on retiendra l'effort de formation continue des personnels qui est une priorité nettement affichée dans l'objectif d'une élévation du niveau de compétences. L'Université abonde de façon substantielle, sur ses ressources, les moyens contractualisés (en 2009, budget de 400 000 € pour 210 actions). La restructuration des services centraux s'est fort judicieusement accompagnée d'un renforcement de l'encadrement qui apparaît globalement de belle qualité.

De la même façon volontariste, l'UPS a développé une politique d'action sociale (dotations propres de 327 000 €) que bien des campus pourraient lui envier, avec en particulier un partenariat avec la ville et le conseil général pour la création et le fonctionnement d'une crèche dont, il faut le souligner, le budget est équilibré par une participation significative de l'établissement. Cette heureuse initiative participe à la qualité de vie sur le campus, axe prioritaire du projet d'établissement.

Des dispositions incitatives ont été mises en place pour accroître l'attractivité de l'UPS, dont la notoriété scientifique est déjà forte². Dix pour cent des vacances de poste auraient ainsi été redéployés en 2009. Cette politique, difficile à conduire dans un établissement longtemps de caractère fédéral, doit être aussi engagée pour les BIATOSS, dans le cadre favorable d'un dialogue social déjà productif en vue d'un rééquilibrage des dotations nécessaire avec l'accès aux RCE. Doit-on ajouter que ce travail d'analyse peut s'appuyer sur les conséquences aussi bien dans le fonctionnement quotidien que sur les ressources globales de l'établissement d'un non-respect des horaires réglementaires³ ?

¹ Au cours de ces dernières années le volume d'heures complémentaires est resté stable autour de 120 000 dont 50% effectuées par des intervenants extérieurs. Son coût de 6 M€ en 2009, certes élevé est à mettre en regard de la masse salariale des contractuels sur budget propre -15 M€- et représente 10% des dépenses de l'université hors salaires d'État ou encore 2,5% de la totalité de la masse salariale.

² Les enseignants-chercheurs recrutés à l'extérieur de l'académie reçoivent à leur arrivée une enveloppe financière (10 000 € pour un PR, 4 000 € pour un MCF) et les nouveaux entrants à l'UPS bénéficient d'une décharge de service de 64 h pendant deux ans. Le bilan des recrutements 2008 et 2009 permet d'observer un recrutement externe (thèse hors l'académie) de 55% des MCF et de 40% pour les PR.

³ L'IGAENR a évalué à 117 ETP le coût du non-respect des obligations horaires réglementaires.

IV – La politique budgétaire et financière

L'audit de l'IGAENR, cité plus haut, a formulé des observations particulièrement sévères sur l'organisation financière et surtout sur la procédure budgétaire, mais en contrepoint et de façon paradoxale a mis en évidence la "bonne santé" financière de l'établissement concrétisée notamment par des résultats d'exploitation en amélioration depuis 2004, une capacité d'autofinancement en progression, un niveau de trésorerie confortable, avec cependant un fonds de roulement net disponible (FRND) plus difficile à cerner.

Le FRND serait à la fin 2008 d'environ 28 M€ mais la part non identifiée des crédits recherche, des reliquats sur conventions ou contrats, des reliquats d'actions de formation continue ou encore des reports de crédits affectés à des programmes immobiliers non encore réalisés rend le montant des véritables réserves difficile à évaluer.

Les étapes essentielles de la rénovation complète de la procédure budgétaire sont :

- l'adoption et l'implantation de l'application SIFAC, dont l'effet est particulièrement structurant (l'UPS en a profité pour réduire de 955 à moins de 500 ses centres de responsabilités) ;
- la redéfinition de la composition et du rôle de la commission du budget et des finances, la désignation d'un VPD Budget (membre du G8) qui travaille en étroite collaboration avec les services financiers dont les responsables (Directrice des Finances et du Contrôle de Gestion et Chef de la Division du Budget) sont en capacité de conduire un réel dialogue de gestion associant pleinement les composantes ;
- la mise en place d'un calendrier budgétaire et de documents préparatoires de très grande qualité. A cet égard les lettres de cadrage préparatoires au budget 2009 et surtout 2010 constituent une rupture réelle avec les pratiques antérieures. Le débat d'orientation budgétaire (DOB) ouvert au CA du 06 juillet 2009 amorce ce calendrier et les procédures qui remettent enfin l'UPS dans le respect des règles trop longtemps oubliées. Des améliorations sont encore en cours pour mieux critériser la répartition des dotations ou des ressources propres ou, s'agissant de charges, les dépenses communes de la collectivité¹ ;
- la construction d'un budget de gestion (recettes par origine des fonds et surtout dépenses par destinations LOLF), réglementaire, est désormais réalisée et permet une plus grande lisibilité des documents budgétaires. L'on ne peut s'empêcher ici de souligner avec force la qualité du dossier de présentation du budget 2010 au CA du 14 décembre 2009. Il témoigne des progrès considérables accomplis par l'UPS en quelques mois pour à la fois répondre aux dispositifs réglementaires issus de la loi LRU et pour donner enfin au budget son rôle de véritable outil de pilotage.

Il est bien entendu trop tôt pour vérifier que cette volonté de mise en conformité se poursuivra dans l'exécution du budget. L'installation d'un service facturier central auprès de l'agent comptable ne pouvait que concourir à une plus grande efficacité de la chaîne des opérations de dépenses et limiter les rejets de mandats dont les taux pouvaient être élevés dans certaines composantes. Il conviendrait de poursuivre la rationalisation des circuits, de la répartition des tâches entre composantes et services centraux en profitant de la dynamique et de la mobilisation suscitées à l'occasion de l'importation de SIFAC et éviter de mobiliser un nombre élevé d'agents pour une faible efficacité.

La lettre de cadrage rappelle les règles en matière d'équilibre budgétaire, de reports, de décisions budgétaires modificatives qui, si elles sont respectées apporteront elles aussi une nouvelle lisibilité et une crédibilité à l'acte budgétaire² dont le principe essentiel, la sincérité, était complètement ignorée.

Enfin le contrat d'objectifs et de moyens (COM) tel qu'il est envisagé, outre la formalisation de nouvelles relations de la Présidence avec les composantes, dans le cadre d'un dialogue de gestion encore renforcé contribuera à l'amélioration de la préparation et de l'exécution du budget. Il s'agit là d'une opération particulièrement intéressante à suivre.

¹ Les réticences des composantes dérogatoires (ex-art.33) à participer aux charges communes doivent être levées à partir de la définition claire et transparente des modes de financement des services centraux et communs.

² Quelle crédibilité en effet accorder à un budget initial 2007, modifié par 10 DBM, dont la 10^{ème} est votée le 31 mars 2008, après que le budget 2008 a déjà connu avant cette date 2 DBM ?

Toutefois la préoccupation majeure de cette année 2010, année cruciale, est avant tout celle des conséquences de l'intégration au budget de la masse salariale État. La simple comparaison des budgets 2009 et 2010 (soit respectivement 77 M€ et 320 M€) situe les responsabilités de l'université. Certes de nouvelles marges de manœuvre lui sont ouvertes mais le moindre dérapage compromettrait un équilibre prévisionnel fragile, d'autant que les ressources globales de l'UPS dépendent très majoritairement, y compris dans l'analyse hors masse salariale État, de subventions de l'État¹.

V – Le patrimoine immobilier l'hygiène et la sécurité

Le dossier immobilier est prioritaire pour l'équipe présidentielle comme en témoigne le choix qu'elle a fait de retenir l'aménagement du campus comme premier axe du projet d'établissement. L'UPS dispose d'un patrimoine immobilier très important de 420 000 m² SHON, répartis dans 136 bâtiments dont 93 classés ERP (établissements recevant du public).

Cette situation à première vue favorable quant aux m² par étudiant - 15 à l'UPS en regard d'une moyenne nationale de 10 - est en revanche très handicapante quand on relève que l'université doit assurer les charges du propriétaire sur 91% des surfaces (biens d'État), et que surtout les trois quarts des constructions exigent des remises à niveau d'envergure². Il n'est pas surprenant que, dans ces conditions, l'UPS consacre des dépenses élevées sur le volet immobilier. Une récapitulation rapide et synthétique montre que sur les derniers exercices, l'UPS a dépensé entre 13 et 15 M€ par an tout type de dépenses confondues, soit 34 à 38 € par m²³ et que l'UPS abonde les crédits d'État ou que les collectivités apportent par le CPER, d'une façon substantielle⁴.

La fonction immobilière est centralisée, avec cependant des services techniques naturellement conservés dans les composantes mais qu'il conviendrait d'optimiser par une plus grande mutualisation sur les sites proches. Son pilotage est assuré par une commission des bâtiments, un VPD et un service central, la Direction de la vie du campus (DVC) dirigée par une secrétaire générale adjointe. Plus récemment, une seule unité budgétaire est le réceptacle de tous les moyens financiers -hors salaires- consacrés à la logistique immobilière (avec cependant des opérations internes de virements de crédits aux IUT). Cette évolution tout à fait favorable de l'organisation administrative et financière doit être poursuivie à travers quelques points essentiels :

- une informatisation accélérée permettant une gestion performante des surfaces sous-utilisées et de la maintenance des bâtiments ;
- la nécessité d'établir un schéma directeur immobilier. La concrétisation prochaine du Plan Campus (cf. ci-après) peut être le point d'appui pour la construction d'un document unique, propre à L'UPS, portant une vision à moyen terme ;
- la clarification des relations avec le SGE (Service de Gestion et d'Exploitation du Campus) rattaché à la Chancellerie de Universités, non seulement pour une meilleure maîtrise des coûts supportés par l'université mais également pour une meilleure sécurité juridique des partenaires (cf. les observations de l'IGAENR) ;
- et enfin un réajustement de la pratique des amortissements en vue d'une véritable comptabilité patrimoniale.

Le site de Toulouse a été l'un des six premiers retenus du Plan Campus, dont la coordination est assurée aujourd'hui par le PRES "Université de Toulouse" qui trouve là, semble-t-il, sa principale mission. L'UPS devrait bénéficier de la plus grande partie des retombées du dispositif de partenariat public privé pour l'utilisation de la dotation annoncée de 350 M€, ainsi que de l'appui complémentaire des collectivités locales qui apportent de leur côté 77 M€. La physionomie du Campus en sera profondément remaniée, d'autant que des projets innovants et originaux pourront voir le jour à côté de simples restructurations indispensables.

¹ Le budget de l'exercice 2008, ouvert à hauteur de 116 M€ a été exécuté, en dépenses à hauteur de 82,5 M€ et en recettes à hauteur de 78,3 M€. La section de fonctionnement a dégagé une capacité d'auto-financement (CAF) de 7 M€ (somme à peu près récurrente) reversée en investissements.

² 63% des bâtiments ont reçu un avis défavorable des commissions de sécurité et seulement 40% des sites toulousains ont des coûts de remise à neuf inférieurs à 40% du prix du neuf.

³ Environ la moitié pour le fonctionnement courant et l'autre moitié pour des opérations d'investissement (maintenance, mise en sécurité restructurations, constructions).

⁴ De 2003 à 2010 l'UPS aura participé à hauteur de 22% sur ses fonds propres aux dépenses d'amélioration de la qualité de ses bâtiments.

Tous ces projets prennent bien évidemment en compte les aspects Hygiène et Sécurité qui, de l'aveu même du Président, sont aujourd'hui un point faible et de ce fait une préoccupation forte. En effet le Campus connaît, de façon sans doute peu visible aux yeux du visiteur occasionnel, des phénomènes importants de dommages aux biens. De la même façon les prescriptions en matière d'incendie sont loin d'être remplies. L'UPS a déjà mis des moyens (3 ingénieurs H&S, 140 ACMO nommés et en cours de formation, un renforcement du PC Sécurité) mais il est vrai qu'il s'agit là d'une question difficile, de longue haleine et qui requiert non seulement un investissement fort de l'université et de ses partenaires institutionnels participant à la vie du campus (via le schéma de sécurité) mais aussi la mobilisation de tous ses usagers.

Relation CHU Université



I – Structure et organisation

Créé il y a un an, le pôle sciences du vivant associe 4 UFR, 1 fédération avec 3 écoles doctorales. 1258 personnes exercent leur activité au sein de ce pôle dont 830 chercheurs et enseignants-chercheurs. Les thématiques intégrées au pôle sciences du vivant fédèrent la composante biomédicale autour de l'IFR 150 (maladies cardiovasculaires et métabolisme, immunologie et maladies infectieuses-cancer), et des thématiques spécifiques à savoir les neurosciences autour de l'IFR 96 d'une part et l'agrobioscience et l'environnement, partenaires du Pôle de compétitivité AgriMip, d'autre part. La fédération de biologie, fortement structurée, est rattachée à ce pôle qui se développe dans le contexte du pôle de compétitivité Cancer-biosanté et du cancéropôle de Toulouse (regroupement sur le site de Langlade d'une clinique du cancer, d'un centre de recherche INSERM-UPS et d'activités industrielles pharmaceutiques : Sanofi-Avantis-Pierre Fabre).

Cette organisation, autour de grandes thématiques et d'outils technologiques, représente un réel effort de structuration et donne une plus grande lisibilité à l'activité de recherche sur les sciences du vivant. Elle met en synergie les équipes et favorise le maillage entre un tissu médical et un tissu scientifique. Un véritable partenariat de recherche est fortement engagé avec le CHU depuis la signature de la première convention hospitalo-universitaire qui date de 1973, actuellement en phase de réactualisation.

Le pôle sciences du vivant peut ainsi être considéré comme "l'interlocuteur unique" pour l'ensemble des organismes de recherche (EPST, INSERM, CNRS, INRA).

La majorité des équipes cliniques impliquées dans la recherche sont adossées à une équipe de recherche labellisée, les autres participent à la vie du CIC plurithématique créé en 1994 qui assure la coordination du réseau thématique national neurosciences des CIC et a mis en place en 2005 une antenne biothérapie. Doté d'un budget annuel de 1,7 M€, ce CIC collabore très efficacement avec une vingtaine d'unités labellisées et plus de 70 investigateurs cliniciens issus des 14 pôles cliniques du CHU. Il gère environ 30 budgets de recherche par an, mais souffre cruellement du manque d'un centre de ressources biologiques. Depuis sa création, il a contribué à une centaine de publications. Composé de 25 ETP, il dispose d'une unité d'investigation clinique de 4 lits et d'une unité de coordination et de suivi des essais. Le CIC entretient également depuis plusieurs années un partenariat avec le GIE MEDES qui développe des activités de recherche en santé dans le champ des technologies relatives aux vols aérospatiaux habités (clinique spatiale).

La Délégation à la Recherche Clinique et à l'Innovation (DRCI) regroupe des représentants des pôles cliniques, des EPST, de l'Université et des Centres Hospitaliers de la Région. Dotée d'un Conseil Scientifique, elle a permis d'enregistrer des progrès dans les taux de réussite aux appels d'offres. Pour continuer dans cette voie, la DRCI compte sur une plus forte implication de la communauté médicale dans son ensemble, grâce à la politique d'incitation mise en place par la direction hospitalière.

Les directeurs de laboratoires se répartissent à 50/50 entre chercheurs et enseignants-chercheurs hospitalo-universitaires. Il faut noter que la réorganisation des services cliniques au sein des différents hôpitaux s'effectue avec une volonté affichée de s'adjoindre dans le même périmètre les équipes de recherches correspondantes (essentiellement INSERM).

II – Stratégie

1 • Médecine

Une nouvelle convention hospitalo-universitaire est en préparation dont le GCS de cancérologie qui associe le CHU et le CRLCC "Institut Claudius Regaud" sera cosignataire. Son but est de privilégier l'inter-développement entre l'Université Paul Sabatier, les EPST, et le CHU. La structuration de centres de recherche thématiques est un axe fort de la politique scientifique. Ces structurations sont en cohérence avec la politique du CHU, ses orientations médicales et les domaines de recherche développés. Il s'agit là d'une orientation majeure de la composante santé du site de Toulouse 3 qui contribue à une bonne visibilité quant aux priorités arrêtées pour les années à venir. A l'échelle du CHU la stratégie de la recherche biomédicale est en phase avec les pôles cliniques. Le plan directeur du CHU permettra de mettre fin au doublon des activités entre Purpan et Rangueil à échéance 2015 - 2016. Cette politique sera menée conjointement avec une corrélation renforcée entre les unités de recherche fondamentale et les activités cliniques, par une plus grande proximité géographique visant à favoriser la recherche translationnelle.

Sur la thématique du cancer, le site de Toulouse était jusqu'à présent peu reconnu. Le CHU se présente désormais comme un partenaire facilitateur et catalyseur pour contribuer à rapprocher les équipes dans cette discipline. En lien avec l'Université, le CHU travaille par ailleurs à un projet recherche d'IHU (Grand emprunt) axé sur le thème "vieillesse et prévention de la dépendance". Ces projets devraient faire émerger une "force santé" représentative sur le site de Toulouse, et la hisser au rang de thématique d'excellence.

L'UFR de médecine de Rangueil participe au maillage territorial de la médecine générale en partenariat avec le Conseil régional pour fixer les généralistes et freiner la désertification médicale. Le même Conseil régional finance des emplois de chef de clinique.

En relation avec l'Agence régionale de santé, des postes d'assistants à temps partagés entre CHU et hôpitaux périphériques ont été créés. L'intégration des personnels enseignants de l'UFR de pharmacie est en cours.

2 • Odontologie

La faculté de chirurgie dentaire fait des efforts conséquents pour orienter les recrutements actuels vers des profils à dominante recherche en recrutant les nouveaux MCU avec un axe clair visant à remplacer la valence privée par une valence recherche. A noter que la recherche clinique est très présente : deux à trois PHRC en cours en permanence (promoteur ou associé). Le regroupement sur le site de Rangueil des capacités hospitalières en chirurgie dentaire est nécessaire d'autant qu'il existe un laboratoire permet l'enseignement aux techniques de chirurgie non invasive qui mériterait d'être développé au regard des perspectives offertes par les outils de simulation. Cela favorisera l'ouverture aux professionnels et aux partenariats industriels (Kodak). Le positionnement de la faculté de chirurgie dentaire ne peut être établi à l'échelon national par manque d'outils de *benchmark* (absence de tableaux de bord permettant de classer les facultés de chirurgie dentaire).

3 • Pharmacie

En 1994, la construction d'un bâtiment sur le site de la faculté de pharmacie a permis de regrouper des équipes au sein de l'UMR 152, labellisée en 2003. Mais les enseignants-chercheurs de pharmacie sont dispersés dans diverses équipes labellisées de l'Université Paul Sabatier. L'UFR de pharmacie a dans ce cadre pour objectif de développer l'implantation d'unités sur son propre site. Trois projets répondent à cette orientation :

- une TGU INRA (Toxalim) regroupant 4 UMR INRA avec l'apport d'une équipe de spécialisée en génotoxicologie ;
- une équipe de recherche technologique dans le secteur agro-alimentaire ;
- une équipe d'accueil dans le cadre du projet INSERM "Centre de recherche en cancérologie de Toulouse".

III – Gouvernance

Le directeur général du CHU siège en Conseil d'administration de l'Université et est représenté au Conseil de gestion des UFR. Les doyens de médecine et pharmacie siègent au conseil exécutif du CHU. Dans le futur directoire, l'un des Doyens de médecine sera Vice-Président recherche. Le directeur général du CHU est également vice-président du pôle de compétitivité Cancer-Biosanté. Le Comité de coordination hospitalo-universitaire est une structure de concertation et de management partagé, réunissant le Directeur général, le Président de la CME et les deux Doyens des UFR de médecine. La volonté manifeste d'entretenir une interpénétration constante dans les structures de réflexion et de décision des dirigeants du CHU et des UFR est clairement affichée et trouve sa traduction dans la réalité du fonctionnement institutionnel.

N'étant pas membres de la Direction de la Stratégie et de la Recherche, les Doyens sont insuffisamment associés à cet échelon de la concertation et sont peu impliqués dans la promotion du pôle Sciences du vivant.

Le Comité de recherche en santé publique regroupe des représentants des Facultés, du CHU, de l'INSERM. Il intervient sur toutes les questions relatives à la mise en place et au développement de la recherche, en agissant plus particulièrement sur les aspects opérationnels.

IV – Formation

Dès la rentrée 2009, les premières formations en LMD se sont mises en place pour les infirmier(e)s. Un master de "coordination du parcours de soins" est en cours d'évaluation. Le numerus clausus 2009-2010 a été fixé à 238 pour les UFR de médecine, 70 en odontologie, 32 pour les sages femmes et 137 pour l'UFR de Pharmacie.

En chirurgie dentaire, la qualité de l'enseignement et l'encadrement des étudiants souffrent d'un manque de temps hospitalier. L'objectif pour les années à venir sera par conséquent d'aller vers davantage de convergence hospitalo-universitaire et de proposer pour l'essentiel des postes à temps plein (50 % hospitalier, 50 % université) en réduisant le nombre de vacataires.

L'intégration de la discipline pharmacie au CHU est en cours. Environ 20 % des enseignants-chercheurs en pharmacie seront des hospitalo-universitaires.

V – Finances

Le CHU a pris l'option de flécher des moyens financiers sur la recherche pour amorcer des activités nouvelles ou aider à l'émergence de jeunes chercheurs. Une enveloppe de 1 M€ est réservée et affectée à la prise en charge de bourses (100 000 €), au financement d'un appel à projet interne (300 000 €), à la mise en œuvre de projets structurants (250 000 €), à la structuration de l'imagerie et du e-santé (150 000 €), à la construction de projets européens (100 000 €). Les ressources financières émanant des MERRI sont ventilées dans les pôles. Une délégation des crédits est consentie à hauteur de 80 %.

La moyenne des points SIGAPS s'établit à 4021 et situe le CHU de Toulouse au 6^{ème} rang sur l'échantillon national. 43% des publications sont de rang A ou B. Le CHU se situe au 4^{ème} rang national dans le classement SIGREC (essais cliniques). 37 contrats d'interfaces ont été signés avec l'INSERM (28 pour les chercheurs et 9 pour les médecins hospitaliers). Sont actuellement en cours : 25 PHRC nationaux et 30 PHRC interrégionaux. 34 études sont engagées dans le cadre de l'appel d'offre local financé par le CHU. Depuis 2001, le CHU a participé à 9 projets européens (2 sont actuellement en cours) financés au titre du PCRD dont 3 coordonnés par des équipes du CHU de Toulouse.

La valorisation reste toutefois un point faible marquant du site. Le CHU sera prochainement signataire d'une convention avec l'Université et l'INSERM pour fixer la répartition du produit des brevets.

Stratégie en matière de communication



L'identité de l'établissement

Comment créer un sentiment d'appartenance à l'Université chez des étudiants en médecine dont le point d'ancrage professionnel est le CHU, celui de Rangueil ou de Purpan, chez des étudiants d'IUT dont la vie étudiante se passe à Auch, à Tarbes, à Castres ou même chez des étudiants des différentes UFR de Sciences, de l'UFR de STAPS, de l'IUT de Toulouse, qui sont dispersés sur un campus d'une taille telle que l'on a du mal à s'en représenter les limites ? Si l'on en juge par la participation des étudiants aux élections et aux instances centrales de l'établissement, ce défi n'a pas été véritablement relevé jusqu'à présent.

Il existe pourtant des facteurs favorables au développement de ce sentiment. Ce sont d'abord toutes les activités qui permettent aux étudiants de se rencontrer : l'activité sportive, prise en charge par le SUAPS et pratiquée par environ 8 500 étudiants, les activités culturelles portées par le service de la culture, les activités associatives qui sont fort nombreuses et que la future Maison des étudiants va rendre encore plus visible. C'est ensuite indéniablement l'image de l'Université Paul Sabatier, comme une université d'excellence sur le plan de la recherche, image confortée par de nombreuses actions de promotion de la culture scientifique. Ce sont enfin les choix politiques de l'équipe présidentielle : la volonté d'améliorer, grâce au Plan Campus, la qualité de vie des personnels et des étudiants, de mettre en place une communication plus performante (refonte de l'espace ENT, adoption d'une charte graphique, choix d'un nouvel intitulé de site, création d'un nouveau logo, meilleure diffusion des informations en direction des étudiants, mise en place en coopération avec la chancellerie d'une signalétique sur le campus...).

On peut espérer que se développera ainsi une conscience plus forte de l'identité de l'établissement et du sentiment d'appartenance à celui-ci. Toutefois, il n'est pas certain que cette conscience se traduise par la mise en avant du nom de l'université. Dans le nouveau contexte que constitue le PRES, il semble, pour suivre le propos de certains doctorants, que l'appartenance à l'Université de Toulouse soit considérée au moins à l'extérieur, comme une identification plus significative que celle à l'Université Paul Sabatier. C'est en se présentant comme étudiant de cette Université de Toulouse que l'étudiant affirmerait son appartenance à l'Université Paul Sabatier, qui constitue avec les écoles du site, un pôle d'excellence scientifique internationalement reconnu.

Conclusion et recommandations



Avec ses 4 500 personnels et ses 29 000 étudiants, l'UPS occupe une place clé en Midi-Pyrénées. Son activité de recherche avec plus de soixante unités labellisées bénéficiant d'un soutien important des organismes, lui confère aussi une place importante sur le plan national. Elle participe fortement à la vie économique régionale à travers le RTRA Sciences et Technologie pour l'Aéronautique et l'Espace et le RTRS Cancer Biosanté. L'UPS a su faire face aux sollicitations nombreuses qui font rapidement évoluer le système universitaire français : LRU, Plan Campus, passage aux RCE... Elle en a tiré profit pour conduire de nombreuses restructurations à un rythme soutenu en recherche, en formation et sur le plan de la gestion administrative. Ces restructurations étaient indispensables pour permettre à l'établissement de mettre en œuvre une stratégie dynamique de développement et répondre aux critères de gouvernance universitaire.

Cette dynamique a pour objectifs de faciliter la réussite des étudiants et de renforcer les équipes de chercheurs et d'enseignants. Le projet de créer une Faculté des Sciences à partir des UFR existantes donnera plus de cohérence à l'ensemble Sciences Exactes à la fois en recherche et en formation. Entamer le même type de réflexion au niveau des deux UFR de médecine devient une nécessité.

Devant les nouveaux enjeux -mise en phase opérationnelle du Plan Campus et appel à candidature pour le Grand Emprunt- l'UPS doit se poser très rapidement la question de son positionnement et de son investissement dans le PRES toulousain et de sa collaboration avec l'INSA et l'INP. Ce n'est qu'à travers une définition claire de sa stratégie que l'UPS et *a fortiori*, l'Université de Toulouse, pourra prétendre à intégrer le top 20 des meilleures universités européennes à l'horizon 2020.

I – Les points forts

- La recherche, dont la structuration forte en cours accroît la visibilité au niveau national et international ;
- La mise en place de la Direction Stratégique de la Recherche ;
- L'effort de restructuration de l'offre de formation ;
- L'appropriation administrative des contraintes liées au passage aux Responsabilités et Compétences Elargies.

II – Les points faibles

- Le mode de gouvernance fragile car trop consommateur de ressources et de temps ;
- La participation étudiante aux instances universitaires absente des préoccupations de l'université ;
- Le transfert et la valorisation très insuffisants eu égard à la qualité de la recherche et aux ambitions affichées par l'université ;
- L'autoévaluation dans un état encore embryonnaire ;
- L'absence de politique dans le développement des relations internationales.

III – Recommandations

- Développer une culture de l'évaluation et mettre en œuvre une réelle politique de suivi, notamment dans le domaine pédagogique ;
- Poursuivre la politique de collaboration avec les établissements du site et adopter vis-à-vis du PRES une attitude proactive ;
- Poursuivre l'effort de restructuration des composantes, y compris en Santé ;
- Asseoir les évolutions de la gouvernance sur des processus écrits bien établis ;
- Mettre en place une véritable politique internationale qui, sur le plan pédagogique, devrait se traduire par un renforcement de l'enseignement des langues.

Liste des sigles

A

ACMO	Agents chargés de la mise en œuvre des règlements d'hygiène et de sécurité
AENES	Administration de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur

B

BAIP	Bureau d'aide à l'insertion professionnelle
BIATOSS	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers, de service et de santé
BIBL	Bibliothèque
BQR	Bonus qualité recherche
BTS	Brevet de technicien supérieur
BU	Bibliothèque universitaire

C

CA	Conseil d'administration
CEVU	Conseil des études et de la vie universitaire
CHU	Centre hospitalier universitaire
CIC	Centre d'investigation clinique
CIGEDIL	Communication, information, gestion, didactique des langues
CLES	Certification en langues de l'enseignement supérieur
CM	Chargé de mission
CME	Commission médicale d'établissement
CNES	Centre national d'études spatiales
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CODIR	Comité de direction
COM	Contrat d'objectifs et de moyens
CPER	Contrat de projets État-région
CRLCC	Centres régionaux de lutte contre le cancer
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique

D

DEG	Droit, économie, gestion
DESS	Diplôme d'études supérieures spécialisées
DIG	Direction de l'informatique de gestion
DOB	Débat d'orientation budgétaire
DRCI	Délégation à la recherche clinique et à l'innovation
DRRH	Direction des ressources humaines
DSE	Direction stratégique de l'enseignement
DSR	Direction stratégique de la recherche
DTSI	Direction des technologies des systèmes d'information
DUT	Diplôme universitaire de technologie
DVC	Direction de la vie du campus
DVE	Direction de la vie étudiante

E

ENT	Environnement numérique de travail
EPIC	Établissement public à caractère industriel et commercial
EPST	Établissement public à caractère scientifique et technique
ERASMUS	<i>European Action Scheme for the Mobility of University Students</i> (programme européen)
ERP	Établissements recevant du public
ETP	Équivalent temps plein

F

FOAD	Formation ouverte à distance
FRND	Fonds de roulement net disponible
FSDIE	Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes

G

GCS	Groupement de coopération sanitaire
GIE	Groupement d'intérêt économique
GRH	Gestion des ressources humaines

I

IFERISS	Institut fédératif d'études et de recherches interdisciplinaires Santé Société
INP	Institut national polytechnique
INRA	Institut national de la recherche agronomique
INSA	Institut national de sciences appliquées
INSERM	Institut national de la santé et de la recherche médicale
IP	Insertion professionnelle
IRIT	Institut de Recherche en Informatique de Toulouse
ISAE	Institut supérieur de l'aéronautique et de l'espace
ITARF	Ingénieurs et personnels techniques, de recherche et de formation
IUP	Institut universitaire professionnalisé
IUT	Institut universitaire technologique

L

LAAS	Laboratoire d'analyse et d'architecture des systèmes
LAIRDIL	Laboratoire inter-universitaire de recherche en didactique des langues
LERASS	Laboratoire d'études et de recherches appliquées en sciences sociales
LGC	Laboratoire de gestion et cognition
LMD	Licence-master-doctorat
LOLF	Loi organique relative aux lois de finances
LP	Licence professionnelle
LRU	Loi relative aux libertés et responsabilités des universités

M

MCU	Maître de conférences
MERRI	Missions d'enseignement, recherche, référence, innovation
MESR	Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche
MIAGE	Méthodes Informatiques Appliquées à la Gestion des Entreprises
MIG	Mathématiques informatique gestion

O

OVE	Observatoire de la vie étudiante
-----	----------------------------------

P

PCA	Physique Chimie automatique
PCRD	Programme cadre de recherche et développement (programme européen)
PHRC	Programme hospitalier de recherche clinique
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
PSN	Pôle des services numériques

R

RCE	Responsabilités et compétences élargies
RTRA	Réseau thématique de recherche avancée
RTRS	Réseau thématique de recherche et de soins
RU	Restaurant universitaire

S

SAIC	Service d'activités industrielles et commerciales
SATT	Société d'accélération du transfert technologique
SCUAPS	Service commun universitaire des activités physiques et sportives
SCUIO	Service commun universitaire d'information et d'orientation
SFA	Sciences fondamentales appliquées
SGE	Service de gestion et d'exploitation
SHN	Sport de haut niveau
SHON	Surface hors œuvre nette
SHS	Sciences humaines et sociales
SIFAC	Système d'information financier analytique et comptable
SIGAPS	Système d'interrogation, de gestion et d'analyse des publications scientifiques
SIGREC	Système d'information et de gestion de la recherche et des essais cliniques
SN	Sciences de la nature
STAPS	Sciences et techniques des activités physiques et sportives
STIC	Sciences et technologies de l'information et de la communication
STRI	Systèmes de télécommunications et réseaux informatiques
STS	Sciences, technologies et santé
SUAPS	Service universitaire des activités physiques et sportives
SUP	Service universitaire de pédagogie
SVT	Sciences de la vie et de la terre

T

TBE	Tableau de bord des enseignements
TD	Travaux dirigés
TGU	Très grande unité
TICE	Technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement
TP	Travaux pratiques

U

UE	Unité d'enseignement
UFR	Unité de formation et de recherche
UMR	Unité mixte de recherche
UPEE	Univers, planètes, environnement, espace
UPS	Université Paul Sabatier

V

VOD	<i>Video on demand</i>
VP	Vice-président
VPE	Vice-président étudiant

Observations du président



Réponse du Président

L'université Paul Sabatier-Toulouse 3 tient à remercier le comité de visite de l'AERES pour les remarques proposées et les recommandations qui ont été faites. Nous répondons ci-dessous aux différents chapitres de l'évaluation.

RECHERCHE

Nous avons souhaité que les laboratoires participent beaucoup plus activement à la politique stratégique de notre université, en créant la Direction Stratégique de la Recherche (DSR) qui a mis en place 4 pôles de recherche. Ces derniers constitueront le socle des centres d'excellence du site toulousain dans le cadre de la réponse au Grand Emprunt.

« L'infrastructure pose des problèmes dans de nombreux cas », mais la rénovation ou l'apparition de nouveaux bâtiments de recherche (Biologie intégrative, Math-Info Biologie Systémique, Chimie et Physique) ont été fléchés dans le Plan Campus et apparaîtront donc dans quelques années.

« Concernant l'axe CIGEDIL », nous poursuivrons le rapprochement avec UT1, et UT2 et nous aiderons le Laboratoire de Gestion et Cognition à augmenter le nombre de ses EC publiants en vue d'une éventuelle intégration réussie à UT1. Seule une politique de site permettra de réorganiser et de restructurer la recherche dans ce domaine, L'UPS encouragera le PRES à traiter ce problème.

VALORISATION

« Ceci permet de souligner le paradoxe « existentiel » du SAIC : outil efficace au service de la gestion des ressources contractuelles mais dont la contribution à la politique de valorisation de l'UPS reste à démontrer. »

À la création du SAIC en 2007, ce service a dû constituer et structurer progressivement son équipe pour assurer la charge croissante de la gestion juridique des partenariats de recherche (publics, privés), l'aide au transfert de technologie et la gestion financière de plus de 1000 contrats avec la mise en place d'un système de comptabilité analytique SIFAC. Nous nous sommes ensuite investis à la création du département de valorisation du PRES en octobre 2008, pour développer et renforcer les actions de valorisation de la recherche au bénéfice de tous les membres du PRES. Cette structure a l'intérêt de mettre en réseau les différents services de valorisation de chaque établissement et d'organiser la mutualisation et la mobilisation de ressources. Le SAIC s'est ainsi associé au département de valorisation du PRES pour identifier dans les laboratoires de l'UPS les inventions à exploiter et faciliter leur valorisation par des financements délivrés par des appels d'offre spécifiques.

De plus, nous multiplions les incitations des laboratoires à la valorisation, notamment en développant une démarche d'information et de sensibilisation de nos chercheurs sur les partenariats avec les entreprises (aspects juridiques et négociation, financements, crédit impôt – recherche, ...). Celle-ci est complétée par l'initiation des doctorants à l'entrepreneuriat, réalisée en collaboration avec l'Incubateur Midi-Pyrénées (journée de sensibilisation, projet de création d'un Club d'entrepreneurs universitaires), ainsi que celle des étudiants en Master (projet de création d'une "Junior entreprise").

J'ai souhaité renforcer les relations avec le monde socio-économique en m'entourant de deux conseillers responsables de domaines spécifiques, qui ont pour mission de conduire l'université à l'élaboration de partenariats privilégiés de recherche mais aussi de formation, avec de grands groupes industriels ou des groupements d'entreprises, prioritairement régionaux, et aussi nationaux ou internationaux. De tels partenariats, concrétisés notamment par des contrats-cadres industriel/UPS, associant, chaque fois que pertinent et possible, les autres universités toulousaines et les EPST, permettront à notre établissement de trouver de nouveaux moyens et de développer la valorisation des inventions de nos chercheurs, tout en participant plus étroitement au développement industriel régional et national.

L'investissement croissant depuis 2007 dans la construction d'une politique de valorisation commune avec le département de valorisation du PRES, permet à l'établissement de s'engager dans un processus coopératif au niveau du site toulousain pour l'élaboration du projet de SATT (Société d'accélération du transfert technologique). L'enjeu de ce projet est d'atteindre une masse critique pour amplifier le mouvement initié dans le département de valorisation du PRES, en renforçant les compétences des équipes. L'UPS soutiendra fortement l'effort de détection de projets valorisables, assurant ainsi un service de proximité avec les chercheurs et permettant à la SATT d'optimiser ses actions de maturation de projets. La mise en commun des portefeuilles de brevets de chaque établissement favorisera la constitution de grappes de brevets par thématique, qui représentera un atout pour la SATT dans la recherche de partenaires industriels et lors de la négociation de licences.

FORMATION

- Mais, même si le responsable de la DSE et le vice-président du CEVU travaillent de concert, l'articulation entre le CEVU et la DSE n'est pas très facile.- La Direction Stratégique de l'Enseignement (DSE) approuve globalement l'analyse qui a été faite de son fonctionnement, mais un certain nombre de points méritent d'être précisés. L'absence dans la DSE de représentants des personnalités extérieures et du personnel BIATOSS du CEVU permet de bien différencier le rôle de chaque partie. Après avoir réalisé la refonte de l'offre de formation, la DSE va se consacrer désormais à des tâches plus stratégiques. La mise en place d'une auto-évaluation embryonnaire, bien qu'existante, doit se prolonger vers une démarche qualité en pédagogie qui sera un de ses axes prioritaires avec l'aide du SUP.

Le travail du CEVU s'est focalisé sur l'évaluation finale des dossiers qui ont constitué la nouvelle offre de formation, dont certains ont été retravaillés avec les porteurs. Avec le retour d'évaluation par l'AERES, il revient au CEVU de finaliser l'offre de formation avant négociation avec le Ministère pour les habilitations. L'apport de la vice-présidente étudiante dans le processus, si elle n'a pu être pas influencé les décisions, a apporté une vision différente qui a été utile.

La remarque sur la pertinence de Masters indifférenciés lorsqu'ils affichent deux parcours recherche et professionnel juxtaposés a été prise en compte et ces Masters ont été replacés sur un modèle classique. Le travail de remise à plat de l'offre n'est pas complet et la DSE le poursuivra.

L'école d'ingénieurs interne a suscité plusieurs remarques. Nous tenons à rappeler que la concertation avec les écoles d'ingénieurs du site et les acteurs de l'UPS a eu lieu au travers d'une vingtaine de réunions avec les responsables de l'INP, de l'INSA et de l'ISAE. Cette création a été jugée légitime par la section des formations de l'AERES, même si elle a été assortie de conseils et de précautions à prendre qui ont été suivis (abandon d'une formation classée B, les 5 autres classées A ont été retenues). Les nombreuses lettres de soutien du monde socio-économique avec entre autres celles de la CCI, d'AREVA, du MEDEF, de l'UIMM, de la fédération régionale des TP, des branches professionnelles (Syntec), de l'association d'industriels de l'aéronautique TOMPASSE, montrent que ce soutien est réel et avéré avec un engagement dans les instances de gouvernance et la participation à la formation pédagogique à plus de 20%.

L'UPS apprécie que l'AERES note l'évolution positive de notre offre de formation ainsi que son attractivité. Elle s'attachera à développer les passerelles qui s'imposent à chaque fois qu'elles présenteront un intérêt pour l'étudiant. Les résultats encourageants des ateliers d'orientation et réorientation positive du SCUIO courant 2010, nous incitent à développer les actions initiées dans le cadre de la prochaine offre de formation : « Rebondir après PCEM / PCEP » (250 étudiants reçus dans 15 ateliers), « Ateliers Bilan / Projet L1 » (50 étudiants en difficulté et/ou décrocheurs volontaires).

Le Bureau d'Aide à l'Insertion Professionnelle participe à l'appropriation de l'approche compétences (i) par les étudiants en complément de la formation au projet professionnel et la généralisation du Portefeuille d'expériences et de compétences (le PEC) et (ii) par la communauté universitaire en apportant son expertise, en collaboration avec le SUP, pour la rédaction des fiches RNCP et du supplément au diplôme. Au cours de la construction de son projet professionnel, l'étudiant est accompagné à la recherche d'informations spécifiques : formation, métiers, stages, emplois ... 1200 étudiants ont été ainsi formés ces derniers mois par le SCUIO.

La création de l'OVE en janvier 2009 est un signe fort de la volonté de l'UPS de connaître le devenir de ses diplômés. Un effort sera effectué sur le suivi de cohortes d'étudiants pour mieux apprécier l'incidence du vivier de recrutement des étudiants sur leur réussite, la diversité des cursus et leur insertion professionnelle.

- Les formations en alternance sont étonnamment peu nombreuses : 2 DUT, 3 LP, la licence MIAGE, le master MIAGE et le master STRI. L'ouverture à la formation continue se fait surtout dans les diplômes professionnels.-

Les chiffres sont en réalité de 3 DUT, 7 Lpro ; à la rentrée 2 Masters (MIAGE et STRI). Quant aux effectifs en alternance pour 2009, nous avons diplômé 133 apprentis (MFCA) 72 diplômés au CFA d'Albi, 39 diplômés au CESI et 118 diplômés en contrat de professionnalisation.

Cela représente 1 diplômé sur 3, tout stagiaire de formation continue confondu (diplômes nationaux et diplômes d'université).

- Toutefois, pour parvenir à des résultats significatifs, il faudra animer le nouveau site WEB.- Un comité Editorial se réunit toutes les semaines pour des mises à jour du site et des informations mensuelles sont apportées aussi dans le journal ups@actus, maintenant sous forme numérique et bimensuelle.

- L'observation et l'évaluation sont à l'évidence encore deux points faibles qui se retrouvent pour l'évaluation des enseignements.- On pourra ici apprécier le travail du SUP sur le site web: <http://sup.ups-tlse.fr>

- Il est difficile de se faire une idée précise de la place occupée par l'enseignement des langues.- Les objectifs de la pédagogie des langues sont destinés à être atteints en fin des cycles L et M. Les moyens mis en œuvre sont le fonctionnement par groupes de niveau en L1 et L2, après passation d'un test pour permettre une progression de tous les étudiants et une remise à niveau des étudiants les plus « faibles ». L'auto-formation guidée viendra compléter cette formation lorsque des locaux adaptés le permettront comme cela est prévu dans le Plan campus. L3 est une année où la langue se rapproche de la spécialité de l'étudiant. M travaille recherche et vie professionnelle. Les objectifs de certification sont CLES 1 et 2 en fin de L3, et CLES 2 et 3 en fin de M2, l'ensemble du travail se fonde sur les cinq compétences en langues et le cadre de référence commun en langues défini par la commission européenne.

VIE ETUDIANTE

L'Université Paul Sabatier est très soucieuse d'améliorer la participation des étudiants à la vie de l'université. Mais cette participation ne se mesure pas qu'avec le taux de participation aux élections dans les conseils. A cet égard, notons une différence dans les taux de participation en Santé qui se rapproche de 20% et ceux de Sciences aux alentours de 10%, liée à une action proactive des doyens de Santé. Il faut certes viser à améliorer ce taux par des mesures pratiques (meilleure organisation du vote, étude de la mise en place du vote électronique,...), il faut également que les élus étudiants puissent exercer leur mandat sans compromettre leurs études (étude de la création d'un statut d'élus étudiants), il faut surtout que les étudiants soient convaincus de l'intérêt de siéger dans les conseils et plus généralement de s'impliquer pleinement dans la vie de l'université. C'est pourquoi l'université a décidé de mettre en place un « Comité de développement de la citoyenneté étudiante », interne à l'UPS, dont nous avons dit qu'il ferait des recommandations sur l'organisation des élections, sur la sensibilisation des étudiants aux grands problèmes de l'université et qu'il engagerait la réflexion sur la formation des élus étudiants et sur la reconnaissance de leur engagement. L'UPS réaffirme de plus qu'elle souhaite impliquer les associations étudiantes dans les projets universitaires, ce qui s'est déjà fait dans le passé et devra continuer à l'occasion de la réalisation du plan Toulouse Campus. Cette participation doit servir d'exemple pour convaincre les étudiants de l'intérêt de la participation à la vie de l'université.

- Concernant l'horaire d'ouverture du service de la bibliothèque centrale-, l'impératif d'extension d'ouverture reste une priorité et atteindre 70 heures hebdomadaires d'ici 2014 reste un objectif majeur. L'UPS consacre 1,8 millions d'€ au financement des abonnements électroniques et à des revues scientifiques qui couvrent l'intégralité du champ d'activité de l'UPS, et permettent un accès direct à l'ensemble des articles par internet.

- Il n'existe pas à l'heure actuelle de structure d'accueil sur le campus pour les étudiants en situation de handicap. - La chargée de mission installée depuis un an et la structure d'accueil récemment mise en place au Forum (150 m²) facilitent l'insertion des 256 étudiants en situation de handicap à l'UPS.

RELATIONS EXTERIEURES

Avec les partenaires

- De façon plus générale se pose ici la question du PRES.-

Le travail actuel du PRES (rapprochement UPS- écoles d'ingénieurs, rencontres hebdomadaires des fondateurs au Bureau, préparation de Plan campus puis du Grand Emprunt, Centre d'Informatique de l'Université de Toulouse-CIUT-, activités partagées des 4 départements, service de Documentation) indique que le PRES est en train de se positionner en fédérateur dans le cadre d'une ambition partagée des fondateurs. C'est la direction qu'a prise le nouveau président du PRES élu le 9 avril 2010. Dans cette perspective, l'UPS est un élément moteur comme le montrent en particulier le travail accepté par le PRES sur les 4 pôles de recherche et la mise en place du CIUT.

La convention Conseil Régional-PRES, et prochainement celle qui sera signée avec la Communauté urbaine du grand Toulouse, rend ces relations plus globales et beaucoup plus convergentes pour le site toulousain, par le soutien du Conseil Régional (CR) notamment aux allocations doctorales, à la coopération décentralisée à Alexandrie (faculté francophone de médecine coordonnée par l'UPS) ou à la future Université des Sciences et Technologie de Hanoï, pilotée par un collègue de l'UPS. Il faut noter aussi l'implication du CR dans les projets de recherche de notre université.

Relations européennes et internationales

- Les relations européennes sont curieusement séparées des relations internationales.-

Le choix de séparer relations européennes et relations internationales vise à apporter une réponse à la LRU qui fixe la participation des universités à la construction de l'Espace Européen de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche comme une de leurs 6 grandes missions. Augmenter la visibilité des actions européennes a pour objectif de renforcer rapidement la sensibilisation aux programmes européens ainsi que l'intégration de la dimension européenne par l'ensemble des composantes de notre université. Enfin, il convient de noter que cette structuration a été mise en place récemment (2008) et nous pensons que tous ses effets devraient bientôt se faire sentir.

- La stratégie actuelle est celle des composantes.- Notre stratégie, présentée devant le comité AERES, est basée sur 6 priorités identifiées en concertation avec les composantes, pour lesquelles des objectifs ont été clairement définis et sont mesurables (leurs indicateurs figurent dans l'axe 5 du tableau de bord mis en place par l'UPS) : améliorer la visibilité et le rayonnement international, rechercher l'excellence, augmenter la mobilité sortante et entrante (étudiants, enseignants-chercheurs et chercheurs), améliorer la performance de notre structure d'accueil, créer vers l'UPS des flux de doctorants étrangers et de chercheurs confirmés, développer des partenariats dans une dizaine d'axes géographiques prioritaires. L'accompagnement et le soutien actifs apportés aux acteurs par les deux VP délégués, associés au service des RI et au bureau Europe (8 BIATOSS), portent ses fruits et le bilan présenté au comité AERES fait état de : 7 laboratoires associés et 8 groupements de recherche européens ou internationaux, 45 projets FP7, 13 projets FEDER, 360 protocoles de collaboration, 2860 publications co-signées en 2008 avec un laboratoire étranger, 190 thèses en cours en co-tutelle, 35 % de doctorants étrangers, 3 masters en double diplôme, 3 masters ERASMUS MUNDUS, 2 masters délocalisés, des enseignements à distance (FICUS avec l'Inde et MELISA avec l'Amérique Latine). Concernant la mobilité nous avons en moyenne chaque année, plus de 10% d'étudiants étrangers en L et M avec près de 750 échanges

(programmes ERASMUS, TASSEP, CREPUQ ...), nous finançons sur fonds propres plus de 50 séjours à l'étranger de 1 mois minimum pour nos doctorants, nous accueillons plus de 50 post-doctorants étrangers, nous finançons plus de 150 mois pour l'accueil de Professeurs et MCF invités de qualité. Notre budget consolidé annuel dédié aux RI et à l'Europe est d'environ 4 M€. Enfin, cette stratégie contribue à conforter la politique de site portée par le PRES « Université de Toulouse » sur laquelle elle trouve aussi souvent appui.

« La mobilité sortante (140 étudiants en 2007, 351 en 2008) est en augmentation, mais elle ne concerne que très peu d'étudiants. La mobilité entrante (340 en 2008) est également très faible.»

Le problème de la mobilité soulevé par le comité est fortement lié au budget et non à une volonté politique de notre établissement ; la question pour l'avenir est la suivante : les RCE nous permettront-elles de dégager des marges de manœuvres pour accroître la mobilité surtout des étudiants L ?

GOUVERNANCE

Nous avons été étonnés de la remarque sur « une gouvernance fragile car trop consommatrice de ressources et de temps. » Un récent sondage effectué au CoDir montre que les informations apportées dans cette structure sont importantes, et même si les sujets évoqués sont souvent récurrents, leur évolution permet à tous de savoir où nous en sommes. La transparence et les échanges avec les responsables des composantes, en présence des responsables administratifs, témoignent d'une démarche participative appréciée. Le G8 permet aussi de suivre les projets. Les directions stratégiques, en phase avec le président et les conseils, contribuent à faire impliquer les acteurs de la recherche et des formations comme le comité l'a apprécié, en particulier pour la DSR.

« Le contrôle de gestion, tout comme la comptabilité analytique restent à développer et l'UPS doit se donner les moyens de s'engager plus rapidement dans ces démarches autrement que par des intentions.» Le pilotage par « Domaines » entrepris en 2009 constitue un élément essentiel de notre contrôle de gestion. Cette démarche transverse instaure une cohésion entre les métiers de l'université ou « Domaines » et la stratégie qui se met en place dans le projet d'établissement. Trente des 190 propositions de projets formulées dans le cadre de l'élaboration de notre projet d'établissement proviennent ainsi des Domaines métiers. Ces méthodes sont nouvelles dans notre université. La démonstration de leur intérêt est un travail quotidien mené en partenariat entre la direction des finances et du contrôle de gestion et l'équipe politique. La pérennisation du pilotage par « Domaine » permettra d'approfondir l'approche par processus menée dans le cadre des premiers travaux (120 participants impliqués). Notre approche associe la description de processus des objectifs partagés par les acteurs et des indicateurs pour mesurer leur progression ainsi que des plans d'actions pour leur amélioration.

« On regrette d'autant plus que le bilan social, publié une première fois, n'ait pas été poursuivi.»

Le CTP mis en place en mai 2009 a créé un groupe de travail paritaire qui, au terme de 6 réunions, a fait évoluer le bilan social et cela a été adopté par le CTP.

RELATIONS AVEC LE CHU

« On s'étonne de la quasi frilosité de l'UPS à l'évocation d'une perspective de fusion des deux facultés de médecine, alors même que de nombreux pré-requis existent (un seul conseil scientifique, un seul CHU partenaire, une première année commune, la mise en place prochaine du LMD Santé et l'élaboration globale de la prospective sur les emplois universitaires).» La fusion des 2 facultés de médecine ne peut se concevoir qu'avec l'assentiment des personnels, comme cela a été le cas pour le projet de fusion des composantes Sciences. Les pré-requis énoncés, en dehors de la présence d'un seul CHU, n'existent pas encore (il y a par exemple 2 conseils scientifiques). La présence des 2 facultés de médecine a permis de diviser les étudiants attendus en PACES afin de préserver la qualité de l'enseignement. Un 3^{ème} centre de formation et de concours réunissant les facultés d'odontologie et de pharmacie vient encore améliorer la répartition des étudiants. Il faut noter aussi la complémentarité des responsabilités partagées entre les 2 facultés de médecine sur des sujets comme le 3^{ème} cycle (Purpan) ou encore les échanges Erasmus ou la médecine générale (Rangueil). Le Pôle Santé évoqué par les doyens (fédération des 4 facultés de Santé à laquelle serait rattaché le LMD paramédical) n'a pas été signalé dans les remarques du comité, alors que les représentants de ces facultés y sont favorables avec la création d'un seul CS dans ce Pôle.

« N'étant pas membres de la Direction de la stratégie et de la recherche (DSR), les doyens sont insuffisamment associés à cet échelon de la concertation et sont peu impliqués dans la promotion du pôle Sciences du vivant.»

La DSR est constituée non pas par les directeurs de composantes Sciences ou Santé mais par les directeurs de laboratoires et les membres de la cellule opérationnelle du CS. Les doyens sont par contre membres de la Direction Stratégique des Enseignements (DSE) et les directeurs de laboratoires de Santé, membres de la DSR, ont été choisis en concertation avec les doyens. Pour le grand Emprunt et le dossier « Initiatives d'excellence », c'est encore en coordination avec les doyens de médecine qu'un PU-PH a été choisi pour le sous-ensemble Santé du Pôle Sciences du Vivant.

« Le CIC souffre cruellement du manque d'un Centre de ressources biologiques.» Le « comité des biothèques » de la Direction de la Recherche Clinique du CHU a entrepris la déclaration des collections biologiques auprès du MESR et de l'ARS. Le potentiel est aujourd'hui de 60 collections CHU et 20 dans les EPST partenaires. Un service commun sera constitué dans le cadre de l'IFR 150, en partenariat CHU-EPST pour l'hébergement et la gestion des collections. Des CRB thématiques s'identifient en vue de la certification NF 96-900 et de la labélisation IBISA : citons par exemple « Germéthèque » certifié en octobre 2009 et la « Tumorothèque CHU-CLCC » en voie de structuration.

COMMUNICATION

- On peut espérer que se développera ainsi une conscience plus forte de l'identité de l'établissement et du sentiment d'appartenance à celui-ci.- Une série d'actions seront prévues à cet effet : l'activation du bureau virtuel et d'un mail UPS à l'inscription de chaque étudiant ; la création d'un événement de rentrée ; le développement des réseaux sociaux (FaceBook, Tweeter) ; la présence des étudiants dans des comités et conseils (30% d'étudiants dans le futur Comité des Usagers du Numérique).

Finalement, nous avons pris connaissance des points faibles et des points forts proposés.

Concernant les points faibles, nous avons essayé de donner dans notre texte des précisions sur la valorisation, la participation faible des étudiants, l'autoévaluation, les relations internationales, la gouvernance.

Nous avons noté avec intérêt les recommandations suivantes :

1 Développer une culture de l'évaluation et mettre en oeuvre une réelle politique de suivi, notamment dans le domaine pédagogique.

2 Poursuivre la politique de collaboration avec les établissements du site et adopter vis-à-vis du PRES une attitude proactive.

3 Poursuivre l'effort de restructuration des composantes, y compris en Santé.

4 Asseoir les évolutions de la gouvernance sur des processus écrits bien établis.

5 Mettre en place une véritable politique internationale qui, sur le plan pédagogique, devrait se traduire par un renforcement de l'enseignement des langues.

Pour les propositions 2 et 5, nous avons essayé d'y répondre dans notre texte.

Pour les propositions 1 et 4, nous avons conscience que la culture de l'évaluation, notamment avec des processus écrits bien établis, a besoin d'être travaillée. Notre équipe élue seulement depuis 2 ans a pris la responsabilité d'un établissement très important et nous avons amélioré des procédures qui étaient insuffisantes, notamment dans le domaine du pilotage. Ce travail a été apprécié par le comité à deux reprises : 1- « C'est dans le domaine des systèmes d'information et de communication que l'université a été la plus réactive et a réalisé en quelques mois des progrès majeurs et essentiels pour l'avenir. » 2- « L'UPS a une connaissance exhaustive de ses emplois et de ses personnels, ce qui lui permet de faire face à la double contrainte du pilotage de la masse salariale et des plafonds d'emplois. » L'étape suivante sera celle de l'évaluation qui sera d'ailleurs affichée dans ma prochaine lettre de cadrage.

Pour la proposition 3, la restructuration des composantes Sciences est en bonne voie et nous nous y préparons pour l'ouverture de la faculté de Sciences et ingénierie à la rentrée 2011. Les composantes de Santé ont évoqué un Pôle Santé fédératif avec la possibilité d'un seul conseil scientifique qui devrait être mis en place prochainement. Enfin un projet de faculté des Sports est à l'étude.



Gilles FOURTANIER

Président de l'université Toulouse III – Paul Sabatier

Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'Université Paul Sabatier - Toulouse 3 a eu lieu du 10 au 12 mars 2010. Le comité d'évaluation était présidé par Jean-Michel **Robbe**, retraité, professeur des universités (Université de Lille 1).

Ont participé à l'évaluation :

Claude **Andrieux**, retraité, ancien directeur de recherche au CNRS ;

Massimo **Balducci**, professeur des universités, Florence - Italie ;

Laurent **Gutmann**, professeur des universités-praticien hospitalier, chef de service à l'hôpital européen Georges Pompidou - Paris 15^e ;

Monique **Hirschhorn**, professeur des universités à l'Université Paris Descartes ;

Gérard **Janvier**, professeur des universités-praticien hospitalier, chef du service d'anesthésie-réanimation II (SAR II), président de la fédération de la recherche clinique du CHU de Bordeaux ;

Laurent **Kott**, directeur général d'INRIA-transfert ;

Sébastien **Louradour**, ancien étudiant élu au CA et au CEVU de l'Université de Paris 7 - Auditeur junior à KPMG S.A. ;

Yvonnick **Morice**, directeur général du CHU d'Angers ;

Alain **Roume**, retraité, ancien secrétaire général d'académie ;

Hervé **de Trogoff**, retraité, ancien directeur général Dupont de Nemours France/directeur mondial stratégie. business development Dupont de Nemours crop protection.

Guy **Cousineau**, délégué scientifique et Valérie **Philomin**, chargée de projet, représentaient l'AERES.

L'évaluation porte sur l'état de l'établissement au moment où les expertises ont été réalisées.

Delphine **Lecointre** a assuré la PAO.