

**DELIBERATION N° 1-2019-2020-CA  
PORTANT APPROBATION D'UN DON DE 2 ORDINATEURS DESTINES A LA REFORME,  
A UNE ECOLE DU TARN ET GARONNE**

**Le Conseil d'administration,**

Vu le code de l'éducation, notamment ses articles L 712-1 et L 712-2,  
Vu les statuts de l'université,

**Délibère :**

**Article unique**

Le don de deux ordinateurs destinés à la réforme, à une école primaire du Tarn et Garonne est approuvé.

**Délibération adoptée à l'unanimité des 31 membres présents ou représentés.**

A Toulouse, le 10 septembre 2019



La Présidente  
Emmanuelle GARNIER

La présente décision peut faire l'objet d'un recours devant le Tribunal administratif de Toulouse dans un délai de deux mois à compter de sa publication.

**DELIBERATION N° 2-2019-2020-CA  
PORTANT APPROBATION DE LA TRANSACTION FINANCIERE POUR REGULARISATION DE LA SITUATION DE  
L'ANCIEN DIRECTEUR DU CIAM**

**Le Conseil d'administration,**

Vu le code de l'éducation, notamment ses articles L 712-1 et L 712-2,  
Vu les statuts de l'université,

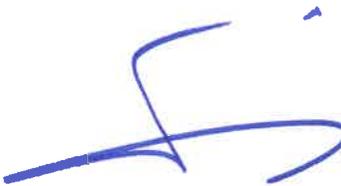
**Délibère :**

**Article unique**

La transaction entre l'Université Toulouse - Jean Jaurès et Monsieur Michel CHANDELIER, directeur du Centre d'Initiatives Artistiques du Mirail (CIAM) de décembre 2014 à décembre 2018, pour un montant de treize mille deux cent vingt-cinq euros (13 225 €) est approuvée.

**Délibération adoptée à l'unanimité des 31 membres présents ou représentés.**

A Toulouse, le 10 septembre 2019


La Présidente  
Emmanuelle GARNIER

La présente décision peut faire l'objet d'un recours devant le Tribunal administratif de Toulouse dans un délai de deux mois à compter de sa publication.

**DELIBERATION N° 3-2019-2020-CA  
PORTANT APPROBATION DE LA CONVENTION DE SUBVENTION 2019 ERASMUS - MOBILITE ESR**

**Le Conseil d'administration,**

Vu le code de l'éducation, notamment ses articles L 712-1 et L 712-2,  
Vu les statuts de l'université,

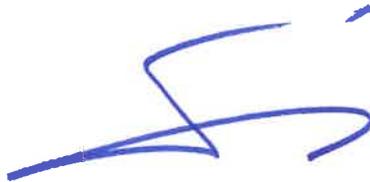
**Délibère :**

**Article unique**

La convention de subvention entre l'Université Toulouse - Jean Jaurès et l'agence Erasmus+ France relative à un projet de mobilité de l'enseignement supérieur au titre du programme Erasmus+ pour un montant de huit cent quatre-vingt-deux mille huit cent quatre-vingt-quinze euros (882 895 €) est approuvée.

**Délibération adoptée à l'unanimité des 31 membres présents ou représentés.**

A Toulouse, le 10 septembre 2019


La Présidente  
Emmanuelle GARNIER

La présente décision peut faire l'objet d'un recours devant le Tribunal administratif de Toulouse dans un délai de deux mois à compter de sa publication.

**DELIBERATION N° 4-2019-2020-CA  
PORTANT APPROBATION DE LA CONVENTION ERASMUS - MOBILITE INTERNATIONALE  
DE CREDITS 2019-2022**

**Le Conseil d'administration,**

Vu le code de l'éducation, notamment ses articles L 712-1 et L 712-2,  
Vu les statuts de l'université,

**Délibère :**

**Article unique**

La convention de subvention entre l'Université Toulouse - Jean Jaurès et l'agence Erasmus+ France relative à un projet de mobilité internationale de crédits au titre du programme Erasmus+ pour un montant de soixante-deux mille cinq cent dix euros (62 510 €) est approuvée.

**Délibération adoptée à l'unanimité des 29 membres présents ou représentés.**

A Toulouse, le 10 septembre 2019



La Présidente  
Emmanuelle GARNIER

La présente décision peut faire l'objet d'un recours devant le Tribunal administratif de Toulouse dans un délai de deux mois à compter de sa publication.

**DELIBERATION N° 5-2019-2020-CA  
PORTANT APPROBATION DES PROCES VERBAUX DU 11 JUIN ET DU 18 JUIN 2019**

**Le Conseil d'administration,**

Vu le code de l'éducation, notamment ses articles L 712-1 et L 712-2,  
Vu les statuts de l'université,

**Délibère :**

**Article unique**

Les procès-verbaux du 11 juin et du 18 juin 2019 sont approuvés.

**Délibération adoptée à l'unanimité des 29 membres présents ou représentés.**

A Toulouse, le 10 septembre 2019



La Présidente  
Emmanuelle GARNIER



La présente décision peut faire l'objet d'un recours devant le Tribunal administratif de Toulouse dans un délai de deux mois à compter de sa publication.

**DELIBERATION N° 6-2019-2020-CA  
ELECTION DE LA VICE-PRESIDENTE DÉLÉGUÉE CULTURE**

Le Conseil d'administration,

Vu le code de l'éducation, notamment ses articles L 712-1 et suivants,  
Vu les statuts de l'université notamment son article 12,  
Vu l'avis du conseil académique du 9 septembre 2019,

Considérant l'avis favorable émis par le Conseil Académique à la candidature de Madame Marion GAUTREAU à la Vice-présidence déléguée Culture,

**Délibère :**

Les membres du Conseil d'Administration après proposition de la Présidente procèdent à l'élection, à bulletin secret, de la Vice-présidente déléguée Culture.  
Elle est désignée au terme du premier tour de scrutin.

Nombre d'inscrits : 36

Nombre de votants : 31

Nombre de suffrages obtenus par Madame Marion GAUTREAU: 20

Nombre de bulletins blancs ou nuls : 11

**Madame Marion GAUTREAU est désignée Vice-présidente déléguée Culture.**

A Toulouse, le 10 septembre 2019



La Présidente  
Emmanuelle GARNIER

La présente décision peut faire l'objet d'un recours devant le Tribunal administratif de Toulouse dans un délai de deux mois à compter de sa publication.

**DELIBERATION N° 7-2019-2020-CA  
PORTANT APPROBATION DU RAPPORT D'AUTO EVALUATION HCERES 2019**

**Le Conseil d'administration,**

Vu le code de l'éducation, notamment ses articles L 712-1 et L 712-2,  
Vu les statuts de l'université,  
Vu l'avis du Conseil Académique du 9 septembre 2019,

Considérant les demandes de modifications par les membres du Conseil d'Administration,

**Délibère :**

**Article unique**

Le rapport d'auto évaluation HCERES 2019 présenté ce jour en Conseil d'Administration tel qu'annexé à la présente délibération est approuvé.

**Délibération adoptée à la majorité des membres présents ou représentés (22 pour, 5 contre, 3 abstentions, 0 NPPAV).**

A Toulouse, le 10 septembre 2019



La Présidente  
Emmanuelle GARNIER

La présente décision peut faire l'objet d'un recours devant le Tribunal administratif de Toulouse dans un délai de deux mois à compter de sa publication.



ants). Il est à noter que durant la période du contrat l'effectif étudiant a augmenté de 10,5% et est passé de 27 347 étudiants en 2014-2015 à 30 206 en 2018-2019.

Toulouse, Blagnac, Albi, Auch, Cahors, Castres, Foix, Figeac, Montauban, Rodez et Tarbes), l'Université Toulouse – Jean Jaurès dispose d'environ 210 000m<sup>2</sup> SHON, soit 64 bâtiments, et accueille 30 200 étudiants en 2018-2019. Si le campus du Mirail représente environ 50% de ce parc immobilier (soit 132 000 m<sup>2</sup> SHON), il accueille en revanche 80% des effectifs de l'Université (soit 24 360 étudiants). Il est à noter que durant la période du contrat l'effectif étudiant a augmenté de 10,5% et est passé de 27 347 étudiants en 2014-2015 à 30 206 en 2018-2019.

# UT<sub>2</sub>J

## RAPPORT

### D'AUTOÉVALUATION

# 2019

(5 sites à Toulouse, Blagnac, Albi, Auch, Cahors, Castres, Foix, Figeac, Montauban, Rodez et Tarbes), l'Université Toulouse – Jean Jaurès dispose d'environ 210 000m<sup>2</sup> SHON,

Approuvé par le Conseil d'Administration du 10 septembre 2019  
après avis favorable du Conseil Académique du 9 septembre 2019

<b>Introduction</b> .....	<b>2</b>
<b>Chiffres clés</b> .....	<b>3</b>
<b>1. Repères pour une stratégie</b> .....	<b>4</b>
1.1 Caractérisation de l'UT2J .....	4
1.2 Contexte et positionnement .....	4
<b>2. Organisation et pilotage de l'établissement</b> .....	<b>7</b>
2.1 Organisation interne.....	8
2.2 Mise en œuvre des ressources .....	9
2.2.1 Ressources humaines : avancées et vulnérabilité organisationnelle .....	9
2.2.2 Ressources financières : équilibre et fragilité .....	13
2.2.3 Patrimoine immobilier : métamorphose d'un campus et... d'un service.....	14
2.2.4 Systèmes d'information : mutualiser, fiabiliser, structurer .....	18
2.3 Accompagnement et aide au pilotage.....	19
2.3.1 La qualité : une démarche amorcée et une politique à construire .....	19
2.3.2 Etudes, évaluation et prospective .....	21
2.3.3 Information et communication.....	21
<b>3. Formation et recherche</b> .....	<b>23</b>
3.1 Formation et insertion professionnelle .....	23
3.1.1 Politique de formation tout au long de la vie : initiale, continue et apprentissage .....	23
3.1.2 Lien entre formation et recherche.....	30
3.2 Recherche et société.....	33
3.2.1 Politique de recherche .....	33
3.2.2 Valorisation des résultats de la recherche .....	47
3.2.3 Diffusion, enrichissement du patrimoine et développement de la culture scientifique et technique .....	49
<b>4. Documentation et usages du numérique</b> .....	<b>51</b>
4.1 Documentation.....	51
4.2 Usages du numérique : développer la pédagogie numérique, accompagner les publics .....	53
<b>5. Culture et vie étudiante</b> .....	<b>55</b>
5.1 Culture.....	55
5.2 Vie étudiante .....	56

## Introduction

Cette autoévaluation a été réalisée entre février et juillet 2019. Elle présente la situation de l'Université Toulouse - Jean Jaurès (dorénavant UT2J) sur la période allant globalement de début 2015 à 2019. Il faut noter d'emblée que le contexte de cette période a été tout à fait exceptionnel : augmentation importante des effectifs étudiants, reconstruction du campus principal quasi-intégralement achevée, perte de l'IDEX, crise sociale du printemps 2018, administration provisoire de l'établissement, nouvelle gouvernance...

Résultat d'une collaboration très large, l'autoévaluation est une synthèse de contributions multiples. Que tou·te·s les auteur·e·s soient ici remercié·e·s pour leur engagement.

La préparation des projets d'établissement est l'occasion de questionner nos missions et, de manière cyclique, de prioriser nos actions, dans un souci participatif constant. La participation des composantes et l'association du plus grand nombre, personnels et étudiant·e·s, à l'élaboration des projets est un mode de fonctionnement adopté depuis la préparation du contrat 1999-2002 et plus généralement appréciée par l'ensemble des acteur·rice·s de l'UT2J, au sein des services, des composantes et des instances.

Les axes du projet d'établissement à venir ont été discutés au sein de l'équipe politique et partagés avec les différentes instances (Conseil d'Administration, Conseil Académique, Bureau de l'Université). Ils feront l'objet d'un questionnement stratégique plus approfondi au moment de rédiger le Projet d'établissement, dans l'objectif commun d'une amélioration continue de l'ensemble des activités.

Les recommandations, les points forts et d'amélioration proposés par le Hcéres en 2015 ont alimenté la réflexion collective et permis une définition confortée de nos axes stratégiques discutés dans les multiples groupes de réflexion. La stratégie mise en œuvre repose sur l'adéquation entre les orientations nationales, celles du site et celles spécifiques à l'UT2J.

L'autoévaluation de l'ESPE, école interne d'UT2J, dont les missions s'exercent à l'échelle du site, fait l'objet d'un document connexe spécifique.

L'UT2J a souscrit au guide « Pour une communication publique sans stéréotype de sexe » en octobre 2017 ; ses recommandations sont appliquées dans le présent rapport.

# UT2J Chiffres clés

**30 200**

Plus de 30 200 étudiant·e·s en 2018-19,  
dont près de 4 400 étudiant·e·s étranger·ère·s

**1 228**

Emplois enseignants

**832**

ETP BIATSS

**6 338**

Diplomé·e·s 2017

**149**

Thèses soutenues en 2017

**19** Licences Générales

**21** Licences Professionnelles

**47** Masters **4** Masters MEEF

**51** Doctorats

**31** Diplômes d'Université

**2** Certificats

**7** plateformes technologiques

**9** UMR **14** Équipes d'accueil

**739** Enseignant·e·s-chercheur·se·s

**65** chercheur·se·s

**139** Personnels d'appui à la recherche

**882** Doctorant·e·s

À l'international : Kuala Lumpur,  
Madrid, Burgos, Hanoï

Campus en région : Toulouse, Albi,  
Auch, Blagnac, Cahors, Castres, Figeac,  
Foix, Montauban, Rodez, Tarbes

Un réseau de 22 bibliothèques  
1 000 000 entrées par an

230 000 m<sup>2</sup>, dont 130 000 m<sup>2</sup>  
au Mirail et 64 bâtiments

Presses Universitaires du Midi

180 M d'€ de budget

Un service de Formation continue

Un service d'enseignement à distance

la Fabrique, un lieu dédié à la culture

## 1. Repères pour une stratégie

### 1.1 Caractérisation de l'UT2J

Comme en témoignent les chiffres clés présentés ci-avant, l'UT2J est une des principales universités françaises pluridisciplinaires à dominante Lettres, langues, art, histoire, sciences humaines et sociales.

### 1.2 Contexte et positionnement

L'UT2J se fédère autour des grands principes qui apparaissent en préambule à ses statuts (rédigés avant l'application du guide précité).

« [...] Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP), elle rassemble autour de ses principes et de ses missions, des étudiants, des personnes en formation continue, des enseignants-chercheurs, des enseignants, des chercheurs et des personnels des bibliothèques, ingénieurs, administratifs, techniques, sociaux et de santé (BIATSS).

*En favorisant l'accès de tous aux formations académiques supérieures et aux activités de recherche, en développant l'esprit scientifique et critique, elle contribue au renouvellement, à la diffusion et à la valorisation des savoirs, dans la construction d'une société démocratique de la connaissance.*

*Consciente des responsabilités confiées par l'Etat et des attentes de la société, elle affirme son objectif de réussite et d'insertion sociale et professionnelle pour ses étudiants en formation initiale et les personnes en formation continue.*

*Par ses enseignements, son activité scientifique, sa présence en Midi-Pyrénées, son engagement au sein de la Communauté d'universités et d'établissements (COMUE) « Université fédérale de Toulouse » et ses partenariats institutionnels et économiques, elle est un acteur de l'aménagement et du développement de la région au sein du territoire national et de l'espace européen.*

*Par le contenu de ses formations et de ses programmes de recherche, ses coopérations internationales, son implantation hors de France et l'accueil de nombreux étudiants étrangers, elle revendique pleinement son ouverture au monde et à la diversité des cultures.*

*Soucieuse de promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes, elle lutte contre toutes les discriminations pour favoriser l'inclusion des individus dans la société et dans la vie active, sans distinction de genre, d'origine, de milieu social ou de condition de santé.*

*Elle affirme son attachement au principe de laïcité régissant le fonctionnement des services publics, ainsi que son indépendance à l'égard de toute emprise politique, économique ou religieuse.*

*Elle est fidèle au fonctionnement démocratique, collégial et représentatif de ses instances et encourage la participation de ses membres à la définition et à la mise en œuvre de la politique de l'établissement et de ses composantes.*

*Elle respecte la liberté d'expression de tous les acteurs de la communauté universitaire, personnels, étudiants ou personnes en formation continue et assure à leurs organisations syndicales et associations la pleine jouissance des garanties prévues par les textes en vigueur dans la fonction publique. »*

La culture de l'établissement est le fruit des grands principes rappelés ci-dessus qui, même s'ils ne sont pas systématiquement traduits en objectifs opérationnels mesurables, guident les choix et contribuent au sentiment d'appartenance à une communauté. Ces principes constituent en quelque sorte un pacte social dans lequel chacun-e, étudiant-e ou membre du personnel, peut se reconnaître.

Lors de la crise de 2017-18, ce pacte social a été, si ce n'est rompu, du moins largement fragilisé. Pourtant, les principes fondateurs eux-mêmes n'étaient pas remis en question en tant que tels ; ils pouvaient même être affirmés, par les différentes parties prenantes, comme le fondement de leurs positions et le moteur de leurs actions. Il n'en demeure pas moins que la communauté universitaire s'est trouvée divisée autour de la question du rôle et de la place que l'UT2J avait vocation à jouer au sein du site toulousain. Sans vouloir apporter une explication simplificatrice à des phénomènes complexes, il convient de souligner que l'université, comme les autres universités en France, se déploie dans des environnements en pleine mutation (démographie universitaire, politiques de site, réformes nationales, recomposition des régions, etc.) et subit, par là-même, parfois malgré elle, de profondes transformations. Ces dernières sont génératrices de grandes incertitudes quant à l'avenir de l'université et donnent lieu à des projections diverses, sur des bases qui sont difficilement objectivables, démontrables et qui restent donc du registre de l'hypothèse. Dans un tel contexte, on peut sans doute affirmer que ce ne sont pas les principes eux-mêmes qui sont remis en question, mais plutôt la capacité du collectif à converger vers le projet le plus propice à leur préservation.

Considérant l'institution universitaire comme la garante de ces principes, il semble que ces derniers aient également été fragilisés par l'absence d'instances élues pendant plusieurs mois. Sans remettre en question le travail réalisé pendant l'administration provisoire, c'est bien la nouvelle équipe politique, installée depuis décembre 2018, qui devra, par ses discours et ses actes, réaffirmer les principes de l'université et reconsolider son pacte social.

Ce dessein a été mis à l'épreuve dès le début du mandat. Face au projet d'augmentation des droits d'inscription pour les étudiant-e-s extracommunautaires (2019), un

consensus large autour du choix politique d'une indifférenciation de ces droits a émergé, défendant l'universalité du droit d'accès aux études supérieures.

Plus largement, la notion de « responsabilité sociétale » semble pouvoir recouvrir nombre de principes communs et trouver un large écho au sein de la communauté. Elle est une préoccupation ancienne de l'UT2J et se manifeste, par exemple, par une politique forte en matière de handicap portée par une chargée de mission. De même, une chargée de mission contribue à mobiliser l'établissement autour des problématiques d'égalité femmes-hommes et de lutte contre les discriminations de genre. Dans ce cadre, en complément de la mission de prévention du CHSCT, une cellule d'accompagnement des victimes et de lutte contre le harcèlement a été officiellement installée par le vote du conseil d'administration du 18 juin 2019.

De grands enjeux doivent encore être relevés, notamment en termes de développement durable. L'élection d'un Vice-président Patrimoine et Développement Durable en décembre 2018 traduit la volonté politique de s'emparer de cette dernière problématique. Les axes stratégiques joints au rapport d'évaluation traduisent des principes, affirment une identité et sont la préfiguration du travail d'élaboration du projet d'établissement qui, pendant l'année 2019-2020, permettra de fédérer toute la communauté universitaire.

Si l'UT2J se singularise par sa culture d'établissement, elle reste un opérateur de service public et répond, à ce titre, aux missions de l'enseignement supérieur et de la recherche. En outre, elle évolue, en tant qu'EPSCP, dans des contextes locaux, régionaux, nationaux et internationaux.

L'UT2J demeure un acteur socioéconomique et culturel majeur de la métropole toulousaine. L'inscription de son campus principal, au cœur du quartier du Mirail, choix d'implantation confirmé au moment de la reconstruction, constitue une caractéristique forte de l'université et appelle à une forme de responsabilité vis-à-vis de son écosystème local.

### Bienvenue à « Mirail-U »\*

Bien que l'Université ait changé de nom en 2014 le campus principal de Toulouse 2 – Jean Jaurès reste dans l'imaginaire collectif profondément associé au quartier du Mirail dont il partage l'histoire entre espérances portées par le projet de ville nouvelle imaginé par l'équipe Woods, Josic et Candilis et stigmates d'un quartier classé en politique prioritaire de la ville. Un ancrage assumé, revendiqué comme en témoigne la décision de reconstruire le campus sur son site quand d'autres localisations étaient suggérées. Mais des situations parfois tourmentées qui se font miroir sans pour autant converger ; un ancrage problématique quand l'université pâtit de la réputation des quartiers ou la nourrit : spot de deal, terrain d'exploit pour des ados chevauchant leur scooter sous la canopée ou encore terrain d'apprentissage de graphistes en herbe sur les murs des parkings en sous-sol... Contrepoint quand

le campus devient une rue vivante mêlant au flux des étudiant.e-s les familles des logements alentours se rendant paisiblement à la station de métro ou les collégien-ne-s l'empruntant pour aller de leur domicile à l'établissement scolaire qu'ils fréquentent. Contrepoint encore au constat des circulations entre ces deux « mondes » qui annihilent la frontière symbolique qui les séparent : étudiant.e-s et personnels habitant le quartier, jeunes du Mirail devenu.e-s étudiant.e-s. Contrepoint enfin tant sont nombreuses et riches les relations, formelles ou informelles, nouées entre des universitaires et des associations du Mirail autour de projets culturels, scientifiques ou pédagogiques. Mais — et ce constat n'est pas satisfaisant — l'établissement n'a pas une vue d'ensemble de ces relations et n'est pas, de ce fait, en mesure de penser stratégiquement sa place et son rôle dans les quartiers du Mirail, voire pour les quartiers du Mirail et avec eux. Un objectif pour le prochain contrat ?

\* *Petit nom par lequel les étudiants et les jeunes toulousains désignent la station de métro « Mirail université »*

Ce lien entre le campus et leurs environnements directs est une réalité qui apparaît avec plus d'acuité encore dans les sites en région. Ces sites sont nombreux, répartis sur tout le territoire de l'ancienne région Midi-Pyrénées (Albi, Auch, Cahors, Castres, Figeac, Foix, Montauban, Rodez, Tarbes et Toulouse) et sont au cœur des relations que l'université entretient avec les collectivités territoriales (conseil régional, conseils départementaux, municipalités, etc.). Cette implantation s'explique en partie par la présence de l'ESPE (rattachée à l'université en 2008), qui assure le maillage nécessaire pour accueillir et former des enseignant.e-s (mention 1er degré) qui doivent pouvoir exercer, en tant que stagiaires, sur tout le territoire. Mais comme le rappellent les statuts de l'université, cette implantation multiple s'inscrit surtout dans une volonté politique de contribuer au développement des territoires hors grandes métropoles. Sur toute la durée du contrat actuel, cette volonté n'a pas été démentie et des efforts ont été produits pour renforcer les sites en région, notamment par la création de formations, en cohérence avec l'offre globale de l'établissement. Citons par exemple la licence de sciences sociales « Sociétés, cultures, territoires » qui a été installée à Foix, en complément des formations de l'ESPE, de l'Institut Supérieur du Tourisme, de l'Hôtellerie et de l'Alimentation (ISTHIA) et de géographie déjà présentes. Citons également l'implantation de l'Institut Supérieur Couleur Image Design (ISCID), à Montauban, pensée pour contribuer tout autant au développement d'une offre de formation qu'au déploiement d'une activité de recherche in situ.

Les 2 IUT, situés respectivement à Blagnac (Haute-Garonne) et Figeac (Lot), sont des exemples forts de l'inscription de l'UT2J, en dehors de son campus principal, dans des environnements socioéconomiques spécifiques, où formation et recherche sont développées en articulation avec les acteurs du territoire.

Le choix politique d'une forme de « déconcentration », s'il est pleinement assumé et revendiqué, peut se trouver

en tension avec les réalités budgétaires et la nécessaire soutenabilité des activités de formation et de recherche. Il invite donc à penser des modèles économiques spécifiques, mobilisant des ressources de nature diverse (subventions des collectivités, fonds européens, etc.). Il doit également s'accompagner d'une vision dynamique des formations, qui doivent pouvoir évoluer et s'adapter à une carte des formations elle-même en mouvement au niveau national. Ainsi, à titre d'exemple, les formations en Patrimoine (master) dispensées à Cahors, après avoir été pionnières à leur création, nécessitent d'être repensées pour retrouver leur attractivité. Ce travail engagé en 2018-2019 sera rendu effectif par la proposition de nouvelles formations dans le cadre du contrat 2021-2025. Toutefois, soulignons ici que le site universitaire de Cahors a été sélectionné pour accueillir, dès la rentrée 2019-2020, à titre expérimental, le dispositif « Campus connectés », trouvant ainsi une activité renouvelée et renforcée.

La présence de l'UT2J sur tout le territoire de l'ex région Midi-Pyrénées est aussi l'occasion de partager des sites universitaires avec les autres établissements du site toulousain, favorisant ainsi les échanges voire les mutualisations (UT1 à Montauban, UT3 à Tarbes, etc.). Les sites universitaires, pensés comme des campus à part entière, sont autant de lieux d'études, de vie et de recherche partagés entre les différents acteurs universitaires. L'Université fédérale de Toulouse (UFT) joue, à ce titre, un rôle de coordination et d'animation tout à fait utile à travers son département Réseau des Sites Universitaires.

Dans le même temps, la stabilité de fonctionnement des sites en région a pu être remise en question au moment de la création de la grande région Occitanie. Si des « contrats de site » existaient dans le cadre du schéma régional de l'enseignement supérieur et de la recherche de la région Midi-Pyrénées, permettant de fixer des objectifs, des actions et des moyens entre les différents acteurs (État, Région, Universités, Collectivités, etc.), ils n'ont pas été reconduits en l'état dans l'actuelle région Occitanie. Cela induit un important travail de conventionnement – et donc de négociation – avec les différents acteurs, en particulier les collectivités territoriales. Le suivi et les mises à jour des conventions sont un chantier constant et exigeant. Cela étant, la création de la région Occitanie ouvre par ailleurs des perspectives pour renforcer les relations et penser des coopérations entre l'université et les établissements universitaires situés sur le territoire de l'ancienne région Languedoc-Roussillon, notamment l'université Montpellier 3 Paul Valéry. Des rencontres ont par exemple eu lieu en 2018-2019, entre les vice-président·e·s Recherche des différents établissements situés en Occitanie, autour du Président du Comité Consultatif Régional pour la Recherche et le Développement Technologique (CCRRDT) pour travailler sur une feuille de route commune.

L'inscription dans les contextes locaux et régionaux est le résultat d'orientations politiques inchangées pendant la durée de l'actuel contrat et contribue au rayonnement de l'UT2J sur son territoire. Les réalités nouvelles de l'enseignement supérieur et de la recherche invitent

aussi l'institution à se penser et se positionner dans des contextes nationaux et internationaux. À cet effet, l'UT2J, comme les autres universités, a été encouragée à participer à la l'élaboration d'une politique au niveau du site toulousain, destinée à rendre ce dernier plus visible dans la cartographie de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Ainsi, tout au long de la période considérée, l'UT2J a été partie prenante du schéma de coordination territoriale. En tant qu'établissement membre, elle est associée à de nombreux projets portés par la Communauté d'universités et d'établissement (Université fédérale de Toulouse). Elle a par ailleurs exprimé une volonté constante de ne pas être tenue à l'écart des projets d'évolution de la coordination territoriale et a largement contribué aux discussions à ce sujet. Ces discussions n'ont pas été réservées aux seules instances de direction mais ont traversé la communauté dans son ensemble. Une difficulté s'est fait jour pour organiser les débats internes dans la clarté et la sérénité. De fait, la question de la coordination territoriale est à l'origine de la crise majeure traversée par l'établissement en 2017-2018. Sans revenir sur les préjudices induits par cette crise, il est nécessaire de constater et de comprendre les inquiétudes exprimées par une partie de la communauté universitaire lors de cette crise. Elles sont aussi la manifestation d'une volonté de comprendre et d'être associée aux décisions concernant le devenir de l'université dans les projets de coordination territoriale. Dès son installation en décembre 2018, la nouvelle équipe de direction a entrepris un travail d'information, de discussion et de concertation au sein des instances, tout en mettant en place des outils d'information à l'attention de l'ensemble de la communauté.

#### **Extrait de la conclusion du rapport d'autoévaluation de l'UFT :**

« Riche de l'expérience décrite dans ce rapport d'auto-évaluation, l'UFTMiP porte actuellement une profonde réflexion sur son évolution. Plutôt que la décrire dans un texte séparé définissant ses axes stratégiques pour le prochain Contrat et ainsi sembler précipiter le choix d'un schéma alors même que les communautés académiques n'ont pas encore pu en débattre en profondeur, il semble plus adéquat de présenter l'état de l'analyse collective quant aux objectifs et aux modalités possibles pour les atteindre. La trajectoire ici décrite constitue donc une hypothèse de travail qui demande encore à être débattue au sein des différents établissements, précisée dans sa configuration en fonction des engagements qui seront exprimés dans une prochaine étape de réflexion. Plus que la transformation institutionnelle, c'est l'évolution du contenu du projet qui est majeure, en ce qu'elle vise à construire un horizon commun solide et ambitieux au bénéfice de l'ensemble des partenaires concernés ».

## L'Université de Toulouse à l'horizon 2025

« Un an après le refus d'accorder l'IDEX au site toulousain, dans un contexte de rapide et profonde restructuration de la carte des universités, la visibilité nationale et internationale des établissements est désormais mise à mal. Il est donc indispensable de réagir en portant une nouvelle ambition collective qui permette d'amener la reconnaissance institutionnelle du site à la hauteur de celle de son exceptionnel potentiel académique et scientifique. Cette reconnaissance est une nécessité pour préserver une capacité d'accès à certains financements, tels ceux du PIA, généralement conditionnés à la valorisation de transversalités disciplinaires et institutionnelles au sein des sites et dont les labels sont porteurs d'une plus forte visibilité. Dans cette perspective, maintenant que les contraintes de gouvernance institutionnelle du jury international de l'IDEX ne s'imposent plus, il convient de (re)mettre en place l'Université de Toulouse (UT), avec une projection et une structuration fédérales et ambitieuses, originales et adaptées à notre site. À ce titre, la valorisation de la pluridisciplinarité, qui se trouve au cœur de l'identité de l'UT, constitue aujourd'hui la priorité majeure. »

Ce devenir de la coordination territoriale est d'autant plus important pour l'établissement que sa stratégie du numérique s'inscrit dans le Schéma Directeur du Numérique de l'Université fédérale de Toulouse (UFT). De même, les Relations Internationales s'appuient sur les outils et les orientations de l'UFT. La vice-présidence Relations Européennes et Internationales de l'établissement, avec la commission REI, travaille à la coordination entre la politique au niveau du site et le réseau des correspondant·e·s de chaque composante de l'UT2J. Ainsi, la politique en matière de mobilité s'appuie partiellement sur les outils de l'UFT, à savoir : les Tool' et Mouv'box, le Welcome Desk, la Cellule Europe+.

La Maison Universitaire Franco-Mexicaine (MUFRAMEX) accueille des représentant·e·s d'universités mexicaines, ce qui favorise notamment la coopération avec l'Amérique latine en lien fort avec l'PEAT.

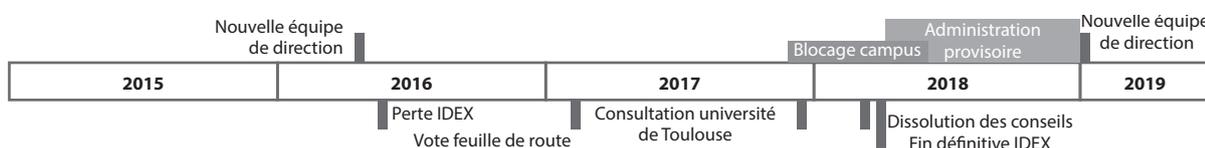
Cependant, avec la perte de l'IDEX et des financements afférents, nombre d'actions n'ont pas pu se poursuivre ou avoir lieu (perte des bourses pour les séjours recherche notamment, dédiées aussi bien aux enseignant·e·s qu'aux étudiant·e·s).

Concernant les zones géographiques privilégiées dans sa politique internationale, l'UT2J s'est renforcée sur le monde anglophone (beaucoup d'étudiant·e·s « sortant·e·s » vont en Amérique du Nord) ; elle demeure fortement présente en Malaisie avec l'ISTHIA. Un premier partenariat a été récemment signé avec l'Inde (Sacred Heart College). L'avenir du Centre d'Etudes Universitaires de Madrid (CEUM) est à l'étude actuellement, du fait de redondances avec le système Erasmus +.

Un effort de rationalisation dans la concrétisation des partenariats internationaux avec des contenus académiques porteurs a été objectivement mené.

Les contextes locaux, régionaux, nationaux et internationaux dans lesquels l'université Toulouse - Jean Jaurès déploie ses activités s'accompagnent de partenariats solides ou à consolider, avec les acteurs institutionnels de la recherche (CNRS), avec les collectivités territoriales mais, plus largement, avec l'ensemble des acteurs socioéconomiques et des établissements partenaires à l'étranger. Il s'agit là de rendre effective la vision d'une université ouverte sur l'extérieur, en dialogue permanent avec la société.

## 2. Organisation et pilotage de l'établissement



### Une période mouvementée

Trois directions, correspondant à trois situations bien distinctes, se sont succédées à la gouvernance de l'établissement au cours du contrat d'établissement : l'équipe présidentielle issue des élections de mars 2016, celle de l'administration provisoire d'avril à décembre 2018 et une nouvelle équipe élue en décembre 2018 pour un mandat de 4 ans.

Cette situation est la conséquence d'une crise ouverte dès le début de l'année 2017 au sujet de la « reconquête de l'IDEX » et a été amplifiée par la contestation de la loi ORE. Dans le cadre du projet de reconquête de l'IDEX, la dynamique du site allait vers une plus grande intégration des établissements universitaires toulousains, notamment à travers la possible perte de personnalité morale des universités UT2 et UT3. Or, ce rapprochement a été fortement contesté au sein de l'établissement.

Confronté à l'absence de consensus et afin de favoriser l'expression la plus large possible, le président a organisé une consultation de l'ensemble des personnels et

des usager·ère·s en complément de la délibération des instances. Les résultats de ces différents votes révèlent des lignes de fracture importantes :

	POUR	CONTRE
Conseil Académique	44	17
CT	4	6
Consultation ..... personnels (53 % de participation)	38 %	62 %
..... usager·ère·s (15 % de participation)	6 %	94 %
CA	17	17

En vertu de la voix prépondérante de son président, le CA se prononce pour et adopte le projet. La contestation s'est alors durcie et a évolué vers le blocage du campus du Mirail et des institutions. Le 20 mars 2018, la ministre de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche prononce la dissolution des conseils centraux de l'université et nomme un administrateur provisoire.

Par ordonnance en référé du tribunal administratif le 2 mai, les forces de l'ordre interviennent dans la nuit du 8 au 9 mai. La fermeture administrative du campus est décidée par l'arrêté du 9 mai ; la réouverture est effec-

tive le 22 mai après les travaux de remise en état et les opérations de nettoyage.

À la réouverture du campus, l'administrateur provisoire, appuyé par l'administration et les directeur·rice·s de composantes, a mis en place un plan de reprise des activités. La gestion de cette crise a mis en relief la capacité d'adaptation de l'administration, des équipes pédagogiques et scientifiques, leur réactivité et leur volonté.

## 2.1 Organisation interne

### Le dialogue social

Pour l'organisation internationale du travail (OIT), « le dialogue social inclut tous types de négociation, de consultation ou simplement d'échange d'informations entre les représentant·e·s des gouvernements, des employeur·euse·s et des travailleur·euse·s selon des modalités diverses, sur des questions relatives à la politique économique et sociale présentant un intérêt commun ». Dans l'espace de l'enseignement supérieur et de la recherche, ce dialogue se joue au niveau national et local.

Au niveau d'un établissement, les instances de référence en sont le CT, le CHSCT et les commissions paritaires. Dans un climat tendu, ces instances n'ont pas fonctionné normalement durant la période de crise, alors que le régime d'administration provisoire n'affectait pas leurs compétences propres. C'est particulièrement vrai du CHSCT et du CT. Depuis l'élection des nouveaux conseils, les représentant·e·s du personnel, de l'administration et de la direction travaillent à un rythme soutenu pour absorber le retard accumulé. C'est un signe encourageant.

L'évaluation du contrat précédent avait conclu à une méthode du dialogue social peu efficace. La crise traversée par l'université semble valider ce diagnostic. Pourtant, si l'on distingue le dialogue social, effectif dans les instances dédiées, du dialogue de gestion entre instances, composantes, administration et direction de l'établissement, de la délibération politique qui s'exerce

notamment dans les conseils centraux, le constat est plus nuancé. Le dialogue social est dense, riche et, s'il est parfois âpre et peine à déboucher sur des consensus, il reste effectif. Le dialogue de gestion est à bien des égards satisfaisant. La délibération politique est intense, vive, parfois paralysée quand elle ne parvient pas à co-construire des solutions adaptées aux défis que l'université relève, tant les instances élues reflètent la pluralité des points de vue. Cette pluralité est une richesse, mais son prix est la difficulté de construire des majorités stables et homogènes.

Les deux dernières élections n'ont pas accordé à une même liste la majorité aux 3 conseils. Lors de la précédente mandature, CA et CFVU étaient présidés par la majorité, la CR par l'opposition. Dans la mandature en cours, les listes présidentielles sont majoritaires au CA et à la CR mais pas à la CFVU dont, toutefois, la présidence est assurée par un élu de la majorité présidentielle.

Dans ce contexte, la principale difficulté n'est pas la conduite du dialogue social mais la capacité de l'établissement à articuler ces différents espaces de concertation, de débat et de délibération.

La participation des étudiant·e·s au vote pour les instances centrales est longtemps restée insuffisante, comme l'observaient le rapport d'autoévaluation de 2014 puis le rapport du Hcéres. Les élections de 2018 enregistrent une participation plus importante (plus de 14,5% contre 8,06% en 2016 au CA).

## Les changements et événements intervenus

Entre 2015 et 2017, le campus principal a connu une « opération tiroirs » de grande ampleur : succession de 12 déménagements, de relogements provisoires ou non, en site occupé, en lien avec la reconstruction du campus du Mirail. Si les opérations se sont très bien déroulées, elles ont occasionné des surcharges d'activités pour un grand nombre de composantes et de services.

En plus de l'instabilité institutionnelle, l'administration générale de l'UT2J a été fragilisée suite à différents événements. De février à septembre 2017, le directeur de la Direction de l'évaluation, des études et de la prospective (DEEP) a assuré l'intérim du directeur général des services, qui était en congés maladie et en septembre 2017 a été nommé DGS adjoint. Trois directeur·rice·s des ressources humaines (et DGS adjoint·e·s) se sont succédé et deux périodes de vacance de ce poste respectivement de 4 mois et 9 mois ont fortement perturbé l'encadrement supérieur de l'établissement.

Toutefois, la restructuration des UFR a été menée à bien, l'Institut Supérieur Couleur Images et Design (ISCID) a été créé à Montauban et l'organisation des fonctions administratives en directions ainsi que l'amélioration de leur fonctionnement ont été poursuivies. Le service de la formation continue est maintenant plus qu'à l'équilibre et les statuts de la Direction de l'orientation, des stages et de l'insertion ont été modifiés, celle-ci étant devenue le SCUIO-IP.

Le service des relations internationales s'est enrichi d'une cellule d'appels à projets, dont l'organisation a été récemment revue en lien avec la Direction des affaires financières (DAF). Un pôle « ressources propres » a ainsi été créé au sein de la DAF avec comme mission principale de venir en appui à la gestion et au développement des projets européens et des fonds structurels. Le principe est de consolider le dispositif général d'appui aux projets européens en incitant à leur développement et en faisant de ce pôle un acteur central avec un haut niveau de professionnalisme.

Un nouveau service « Accueil, planning et espaces » a été créé regroupant la coordination des emplois du temps pédagogiques, la gestion des salles de cours, la gestion des demandes de locaux et la coordination de l'accueil de l'université. La cohérence et l'efficacité de ce service ont été confirmées ; elles sont précieuses pour faire face aux perturbations importantes de fonctionnement qu'a connues l'université.

S'il n'a pas été l'objet d'une transformation organisationnelle, le service juridique a connu une forte croissance de ses sollicitations et de ses activités en lien avec le service des affaires générales. Cette fonction, si son niveau de sollicitation se confirme, devra évoluer pour faire face à la multiplicité et à la complexité des situations à traiter.

## 2.2 Mise en œuvre des ressources

### 2.2.1 Ressources humaines : avancées et vulnérabilité organisationnelle

#### Une organisation résiliente en dépit de nombreuses épreuves

L'organisation a acquis une forte capacité à évoluer, à se moderniser, à s'adapter aux nouveaux contextes, en lien notamment avec les réformes successives mais aussi avec l'évolution de la demande sociale, la transition numérique, l'inscription de l'institution dans un cadre de plus en plus ouvert. Les changements organisationnels récents ont eu un impact significatif en matière de ressources humaines. Cet impact peut se lire notamment dans le déroulé de la crise en 2018. Les répercussions de cette crise sont multiformes et certaines sont parfois difficiles à identifier :

- une des plus notables, auprès des personnels contractuels en particulier, a été l'accroissement de situations de précarité ;
- dans le même temps, on a enregistré l'augmentation des risques psycho-sociaux, liés pour partie à la crise et au fait que les réponses de la direction tardaient à venir et que leur traitement en CHSCT a été suspendu pendant plusieurs mois ;

Le blocage s'est signalé par plusieurs ruptures dans le fonctionnement « normal » en matière de RH :

- l'université n'a eu aucun personnel entrant dans le cadre du mouvement académique ;
- les états de service nécessaires à la constitution des dossiers de concours n'ont pas été établis ;
- aucune campagne d'entretien professionnel (EPI) n'a eu lieu ;
- les commissions paritaires d'établissement dans le cadre des campagnes de promotion des personnels titulaires (liste d'aptitude et tableau d'avancement) n'ont pas pu se tenir ;
- l'absence en 2018 de campagne d'emploi pour le personnel enseignant (enseignant·e·s-chercheur·euse·s et enseignant·e·s associé·e·s) a constitué un réel problème au sein des composantes de l'université.

Beaucoup de difficultés ont pu être surmontées. L'absence de campagne d'emploi enseignant·e·s a nécessité la mise en œuvre de nouvelles procédures : les postes d'enseignant·e·s-chercheur·euse·s ont été utilisés à la rentrée d'octobre 2018 par des ATER et les postes d'enseignant·e·s associé·e·s transformés ponctuellement en contrats LRU. La campagne d'emploi de l'année 2019 a absorbé simultanément la totalité, moins un poste, de la campagne empêchée de 2018 et deux tiers de la campagne 2019, ce qui est une réelle performance.

#### Une organisation de la Direction des RH insuffisamment transverse

L'organisation se répartit en huit pôles, ce qui a permis de répondre à une nécessité de renforcement des compétences-métiers dans certains domaines comme la formation interne, l'accompagnement des personnels en

situation de handicap, le suivi budgétaire de la masse salariale ou de prendre en compte de façon spécifique les deux grandes catégories de personnels, les enseignant·e·s et les Biatss. Si cette répartition a permis de s'adapter pour répondre à de nouvelles demandes, elle a aussi généré des « effets rebonds » en matière de régulation au sein de la DRH, dans un contexte de difficulté à stabiliser un cadre supérieur pour diriger ce service. Sur la durée du contrat en cours, comme indiqué précédemment, trois directeur·rice·s des ressources humaines se sont en effet succédé sur ce poste clé, resté vacant entre le 1er février et le 1er mai 2017 puis entre le 1er octobre 2018 et le 1er juin 2019. Ces difficultés alimentent les doutes que l'établissement peut avoir sur son attractivité auprès des cadres supérieurs.

Plusieurs projets devraient permettre d'amorcer une nouvelle dynamique : le remplacement du Système d'information de gestion des ressources humaines (SIRH), l'aboutissement d'une GPEEC, du RIFSEEP, voire l'ouverture d'un chantier autour de nouvelles formes d'aménagement du travail, dont le télétravail.

### **La dynamique de changement et de modernisation des services**

La dématérialisation des procédures, le développement d'applications-métier sont autant de démarches qui nécessitent une plus grande transversalité entre les différents pôles.

La dématérialisation est ainsi envisagée comme une démarche de simplification du travail, en même temps qu'elle autorise une meilleure prise en compte des besoins des personnels. En effet, elle offre la possibilité à l'usager·ère d'accéder plus facilement à la documentation administrative. Les efforts réalisés sur la durée du contrat pour améliorer l'accès à distance à toute une série de services (application Saghe – Système Automatisé de Gestion des Heures d'Enseignement notamment) a été un levier important du changement organisationnel pour :

- le recrutement des enseignant·e·s-chercheur·euse·s,
- les dossiers de recrutement de quelque 1600 chargé·e·s de cours par an,
- les dossiers en ligne pour la réalisation des services d'enseignement, le suivi des heures complémentaires et de la mise en paiement,
- le traitement des congés des BIATSS avec l'installation et la mise en œuvre de la plateforme GECO : gestion dématérialisée des congés des personnels,
- la simplification des relations entre la direction des ressources humaines et les agent·e·s BIATSS (dématérialisation de divers formulaires de gestion : emplois du temps, demande de congés enfants malades, etc.).

Mais ce processus de dématérialisation est loin d'être stabilisé. De nombreux autres besoins sont d'ores et déjà identifiés, tels que l'inscription des personnels aux formations, la publication du plan de formation des personnels, la procédure annuelle des entretiens professionnels...

De multiples opérations de gestion se trouvent encore compliquées par le fait que les pôles ne disposent pas, à ce jour, d'application dédiée à leur métier ou que celle-ci soit devenue obsolète :

- le recrutement des contractuels BIATSS se fait à l'heure actuelle sans outil dédié ; il est donc difficile de gérer efficacement le vivier de candidatures ;
- l'outil de gestion de la formation des personnels mis en place en 2010 (Lagaf) n'a pas été correctement maintenu. N'étant pas interfacé à Harpège, la mise à jour de la liste des personnels en formation est rendue difficile et les statistiques erronées.

Les pôles déplorent le manque de synergies entre eux, notamment l'absence d'un espace de dépôt partagé comme celui des Pôle suivi des moyens et contrôle de gestion (PSMCG) et Pôle accompagnement de projets (PAP) qui permet de coordonner leurs activités. La faible efficacité ou l'absence d'outils de communication, internes à la DRH ou en direction des usager·ère·s, est un frein à l'intégration de la fonction RH. Une « lettre d'information » de la DRH avait été diffusée pendant un temps, puis abandonnée suite au départ du DRH en 2017. Ceci est particulièrement vrai pour la finalisation des projets transversaux que le PAP s'efforce de déployer, contrecarrée par le manque de coordination et de collaboration entre les pôles.

Une partie de la solution viendra du nouveau SIRH en mesure de dépasser la plupart des verrous identifiés, mais l'installation d'un tel outil ne peut se penser qu'en relation avec le projet d'organisation et dans la mise en œuvre d'un dialogue avec les services et les agent·e·s, au travers d'une démarche concertée, accompagnée par la mise en œuvre d'un plan de formation spécifique et adapté.

### **L'amélioration des conditions de travail**

L'amélioration des conditions de travail est le pendant de l'amélioration du service aux usager·ère·s. Cet effort se manifeste au travers de plusieurs axes :

### **La formation et la valorisation des parcours professionnels**

Entre 2015 et 2018, 4 367 agent·e·s ont été formé·e·s, ce qui représente 22 221 heures de formation réparties sur 607 sessions. En moyenne, 151 sessions de formation ont été déployées par année, totalisant 5 555 heures de formation et 1 091 stagiaires. Le nombre d'heures de formation dispensées est donc en hausse par rapport à la fin du contrat précédent : en 2014, seulement 1 526 heures avaient été effectivement organisées. La satisfaction des agent·e·s par rapport aux formations suivies est forte : 61% se déclarent très satisfait·e·s en 2018.

La formation des agent·e·s reste principalement orientée vers les personnels BIATSS. Sur la période considérée, les enseignant·e·s représentent quant à eux seulement 8,8% des personnels ayant suivi une formation.

Par ailleurs, le recours aux dispositifs de formation tout au long de la vie (VAE, bilan de compétence, congé de

formation professionnelle, frais d'inscription au service d'enseignement à distance) est entré dans les mœurs : 7 dispositifs mobilisés en moyenne par an, soit une multiplication par 2 en 2018 par rapport à 2015. 26 dispositifs de ce type ont été mobilisés sur la période 2015-2018, dont 8 bilans de compétences, 4 VAE et 1 CFP. Ces chiffres témoignent des efforts d'accompagnement des parcours professionnels par le Pôle de gestion des compétences (PGC), qui réalise en moyenne 60 entretiens individuels par an sur ce sujet.

### La mobilité

La possibilité de candidater dans le cadre de la campagne de mobilité interne est offerte à tous les personnels BIATSS, contractuels et titulaires, afin de favoriser et d'encourager les dynamiques professionnelles et les compétences. Une circulaire a précisé les principes et les règles de gestion de la mobilité interne et clarifié les rôles et les engagements de chacun : agent-e-s, encadrant-e-s et direction. Ce travail a été mené par un groupe composé de représentant-e-s des personnels du CT et de l'administration. Les personnels sont également sensibilisé-e-s à la mobilité à l'international. Des réunions d'information pour inciter le personnel administratif et enseignant à participer au programme Erasmus sont organisées. Les séjours à l'étranger, d'une semaine minimum, sont dévolus à des formations (langues, technologies) et à l'échange de pratiques avec des homologues.

### L'accompagnement à la garde d'enfants

En février 2017, un dossier lourd et complexe a abouti : la création d'une crèche au sein même de l'établissement et située sur le Campus du Mirail. Celle-ci est dotée de 40 berceaux dont 10 sont réservés exclusivement aux membres du personnel de l'UT2J. C'est une véritable avancée qui apporte aux jeunes parents un confort considérable.

### La motivation des personnels

Une grande variété de primes et d'indemnités existe pour valoriser l'engagement des personnels qui prennent en charge les différentes instances de l'établissement, la direction d'une composante (UFR, département, équipe de recherche, école, institut...), un projet de recherche ou de formation structurant, ainsi que celles et ceux effectuant des tâches comportant une responsabilité administrative ou technique particulière. Le régime indemnitaire du personnel BIATSS a toutefois montré ses limites dans la mesure où il permet difficilement de suivre l'évolution des tâches dans leur parcours professionnel individuel. La transposition des primes (sauf en ce qui concerne le personnel des bibliothèques) et la mise en place d'une cotation des postes dans le cadre du RIFSEEP n'ont pas encore pu aboutir.

### L'accompagnement

L'accompagnement et la prise en charge des agent-e-s en difficulté sont assurés par le Pôle environnement professionnel (PEP). Sont notamment concerné-e-s les agent-e-s en reprise d'activité après un congé de longue maladie, longue durée ou pour maladie grave et en situation de handicap.

L'établissement a en effet développé une politique ambitieuse en mobilisant les équipes de direction (VP CA et chargée de mission), en créant une mission spécifique « Correspondant handicap des personnels » et en développant des actions de sensibilisation et de communication (brochures handicap, schéma directeur du handicap, semaine HandiFac). Ceci se traduit par une augmentation sensible du nombre de BOE (bénéficiaires de l'obligation d'emploi), d'une augmentation des dépenses en équipements spécifiques et, corrélativement, d'une diminution de la contribution de l'établissement au Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP) :

	Nombre de BOE	Taux emploi direct	Taux emploi légal
1 <sup>er</sup> janvier 2015	87	4, 21%	4, 62%
1 <sup>er</sup> janvier 2018	117	5, 66%	6, 07%

La médecine du travail et le pôle médico-social disposent de locaux plus accessibles et offrant de meilleures conditions d'accueil. Le recrutement d'un médecin en septembre 2017 (poste vacant depuis décembre 2016) est venu consolider l'ensemble de la démarche. Coordonnée par le Service commun d'action sociale et culturelle (SCASC), l'action sociale en faveur des personnels de l'établissement a connu une évolution constante pendant la durée du contrat, suite aux préconisations du rapport d'évaluation du Hcéres de 2015 pour l'amélioration du climat social.

Par ailleurs, le recrutement d'une assistante sociale contribue à la politique et à la prévention des risques psycho-sociaux. Les BIATSS représentent 82% de la population l'ayant sollicitée : 50% en 2018 sont des agent-e-s de catégorie C, 73% des femmes. Concernant les demandes d'aide extra-légale octroyées par l'UT2J, l'anonymisation des demandes d'aide financière fonctionne parfaitement

et le travail en partenariat avec la MGEN est tout à fait satisfaisant. Les commissions sociales fonctionnent régulièrement, ce qui permet d'apporter une réponse rapide à des situations qui peuvent être urgentes. Enfin, la présence hebdomadaire d'une psychologue sur le site a permis d'ouvrir un espace de parole aux membres du personnel en souffrance.

### Concertation, prévention, médiation

La concertation et la participation du personnel s'expriment notamment par la voie des organisations syndicales et au travers d'instances dédiées, comme le Comité Technique (CT), le Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), les Commissions paritaires d'établissement (CPE), la Commission consultative paritaire des agent-e-s non titulaires (CCP ANT), ainsi que l'ensemble des autres commissions consultatives.

	2015	2016	2017	2018	1 <sup>er</sup> sem. 2019
Nombre de CT	12	11	11	4	6
Nombre de CPE	8	10	8	3	5
Nombre de CCP ANT	0	0	0	1	0
Nombre de CHSCT	5	6	7	5	7

Ces instances se réunissent avec régularité et à un rythme soutenu. Après l'année 2018, où de nombreuses séances ont été empêchées, une partie des retards a été rattrapée dès le début de l'année 2019, en particulier dans le cadre du CHSCT ; les fiches SST s'étaient notablement accumulées et certaines réclamaient des réponses urgentes (1<sup>er</sup> CHSCT en 2019 : 22 fiches Santé et sécurité au travail (SST) et 3 fiches de Danger grave et imminent (DGI) traitées au cours de 3 séances dans des temporalités rapprochées).

De nombreuses ressources sont mobilisées pour résoudre certains conflits systémiques (ex. : IUT de Figeac), telles que des visites du CHSCT, des protections fonctionnelles, une mission d'expertise externe (réalisée en mars 2017), une mission d'accompagnement...

### La prise en compte de la précarité

La prise en compte de la situation particulière des agent·e·s non titulaires est une démarche déjà ancienne dans l'université. Depuis 2015, 24 agent·e·s ont été titularisé·e·s.

2013	2014	2015	2016	2017	2018
16 postes 16 titularisations	16 postes 10 titularisations	17 postes 7 titularisations	25 postes 9 titularisations	10 postes 6 titularisations	3 postes 2 titularisations

En 2015, une charte de gestion RH des personnels d'enseignement non titulaires de droit public a été rédigée et sert de base à un débat ouvert début 2019 avec, notamment, un collectif d'enseignant·e·s se désignant précaires, qui devrait aboutir à un document rappelant les droits et les devoirs de l'administration, des personnels titulaires (d'enseignement et d'administration), ainsi que des personnels d'enseignement non titulaires. La catégorie des ANT regroupe des enseignant·e·s-vacataires, mais aussi des chercheur·euse·s, doctorant·e·s ou post-doctorant·e·s, ainsi que des BIATSS, pour lesquels les conditions salariales et contractuelles (interruption de contrat l'été, procédure qui a pris fin en 2019) ne sont pas attractives. Ceci génère, entre autres, une difficulté à recruter et à retenir les talents.

### Une maîtrise de la masse salariale encore fragile

La masse salariale de l'établissement représente 80% du budget global de l'université, sa maîtrise reposant largement sur une sous-consommation du plafond d'emploi (1983/2102 en 2018). Elle augmente de 6,3% entre 2015 et 2018, alors que les effectifs étudiants augmentaient de 11%. Le nombre d'ETPT est resté presque stable avec une augmentation de 1,2%.

Le suivi, le contrôle et la maîtrise de son évolution sont un enjeu majeur pour l'établissement. Plusieurs outils ont été mis en place :

- Une procédure de contrôle interne de la paye en concertation avec l'agence comptable.
- Une réunion mensuelle de suivi de la consommation de la masse salariale et des ETPT associant la DRH, la DEEP, la DAF et le VP Moyens et prospective.
- Une projection du point d'atterrissage annuel réalisée lors de l'élaboration du budget initial et réévaluée au cours de l'exercice budgétaire.

- De nombreux indicateurs, dont une partie est automatisée (ODIN), permettant une vision pluriannuelle et l'amélioration de l'aide à la prise de décision budgétaire.

Des points restent à améliorer. La procédure de contrôle interne de la paye n'a pas donné lieu à une évaluation régulière, la dernière datant de 2015. Le circuit complexe des conventions ne permet pas d'avoir une vision prospective sur les recettes de masse salariale. Le processus de prise en compte de l'impact pluriannuel des campagnes d'emploi est à améliorer.

### Les campagnes d'emplois

Chaque année, la campagne d'emploi constitue un moment privilégié, durant lequel la politique en matière de RH est exposée, expliquée et négociée avec l'ensemble des services et des composantes. Les besoins en matière de redéploiement, de renouvellement, de repyramidage, de mobilité et de créations de postes doivent être conciliés avec les contraintes de l'établissement : maîtrise de la masse salariale et répartition équitable. Compte tenu des contraintes de gestion, il est donc absolument nécessaire d'évoluer rapidement vers la mise en place d'une gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences (GPEEC).

### La GPEEC

À partir de 2013, a été réalisée une cartographie des emplois, les rattachant à une famille professionnelle (181 fiches métiers). Cet outil d'aide à la décision permet d'anticiper les opérations de recrutement, mais aussi de disposer d'une vision macro des compétences et métiers (évolution, anticipation des besoins en masse salariale, perspective pluriannuelle). Une application devait être mise en place en 2016-2017, mais suite au départ du DRH en 2017, puis au blocage de l'université en 2018, il n'y a pas pu y avoir de présentation au comité technique. Toutefois, la mise à jour des fiches métier continue à être effectuée.

L'historique des moyens BIATSS, de leur évolution et des mouvements pour les services, composantes et unités de recherche depuis 2011 a été réalisé en 2017 et actualisé annuellement. Pour les moyens enseignants, cet historique a été réalisé en 2019 (redéploiements, re/dé-pyramidages, changements de discipline, mises en réserve...). Ces outils devraient permettre d'harmoniser les processus RH et de rendre les opérations de recrutement plus pertinentes et proches des besoins objectifs.

## **2.2.2 Ressources financières : équilibre et fragilité**

### **Des contraintes multiples**

Le budget repose essentiellement sur la dotation d'État (subvention pour charges de service public, SCSP), qui n'a pas suivi la courbe du nombre des étudiant·e·s accueilli·e·s. Le budget de l'université a ainsi augmenté de 6%, alors que le nombre d'étudiant·e·s a augmenté de 11%. Cet écart ne fait que prolonger un décrochage déjà observable depuis 2012 (30% d'étudiant·e·s en plus pour une augmentation de budget de 16% entre 2012 et 2019). La SCSP, ramenée au nombre d'étudiant·e·s, a baissé de 6,5% (5 408 € par étudiant·e en 2015 contre 5 052 € en 2019) et n'a été que partiellement compensée par l'augmentation des fonds propres.

La mise en œuvre de la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP) depuis 2017 a nécessité un long travail préparatoire et largement occupé la direction des affaires financières (DAF) et l'agence comptable. Cela s'est traduit par un basculement technique dans le logiciel SIFAC désormais pleinement opérationnel et par une refonte partielle des pratiques au sein des services et dans les relations inter-services.

Le calendrier de la reconstruction et le montage financier lié au contrat de partenariat public-privé (PPP) ont impacté de manière sensible le budget. À partir de 2017, débute le versement des mensualités à l'opérateur.

La crise en 2018 a également eu un fort impact financier. Le coût direct des dégâts matériels a été couvert par une compensation du ministère, mais le Plan pluriannuel d'investissements (PPI) n'a pas été exécuté et sera décalé d'une année et l'impact à moyen terme reste très difficile à évaluer (attractivité pour les étudiant·e·s, dynamique de recherche et capacité des équipes à s'investir dans des programmes...).

La période 2015-2019 a été marquée par l'arrivée de financement sur projets, à l'échelle régionale, nationale ou européenne. Cette évolution des modes de financement

a eu un impact sensible sur l'organisation des services en charge de gérer ces projets. L'adaptation de la gestion administrative sera sans doute un des enjeux du prochain contrat.

Malgré ces contraintes, les budgets ont été équilibrés ou légèrement excédentaires, permettant de disposer en 2019 d'une situation financière saine avec un fonds de roulement de 22 M€ et une trésorerie de 32 M€ (45 à 60 jours de réserve). Cette situation est cependant fragile dans un contexte de hausse de la masse salariale liée à l'augmentation du nombre d'étudiant·e·s, au GVT et aux diverses réformes réglementaires (prime de participation à la recherche scientifique, revalorisation du point d'indice, indemnité compensatrice CSG).

### **Un lent processus de transformation**

La dernière évaluation du Hcéres, tout en soulignant la bonne santé financière de l'établissement, insistait fortement sur le schéma organisationnel de la fonction financière qui « gagnerait à être revu en profondeur ». Si cet objectif n'a été que partiellement atteint, plusieurs chantiers ont été ouverts.

Un service de facturation et de suivi des conventions est en cours de structuration. A également été mise en œuvre une procédure visant à mieux gérer la TVA. Les retards de gestion ont été apurés et un suivi régulier est désormais effectif. Une expérimentation de réorganisation des liens avec les UFR a été tentée en 2015-2016 (mise en place de référent·e·s financier·ère·s), puis abandonnée.

L'articulation entre les outils de prospective et la construction des budgets permet une meilleure prévision budgétaire. L'instauration de projections budgétaires pluriannuelles est en cours de réalisation sur des domaines comme l'informatique ou l'immobilier, mais demeure plus difficile pour la masse salariale. La levée par le commissaire aux comptes des réserves sur l'inventaire physique est un encouragement à mettre en œuvre un inventaire précis des matériels à l'échelle de tout l'établissement. Il devrait être facilité par un autre chantier très avancé, celui de la dématérialisation des procédures financières, rendue possible par la nouvelle version du logiciel SIFAC.

La mise en œuvre d'une comptabilité analytique n'a pas abouti, mais une expérimentation dans le cadre de la politique nationale de connaissance des coûts de la DGSIP est en cours d'élaboration. De plus, l'analyse à coût complet mise en place au service de la formation continue (ForCo) pourrait être étendue aux autres services.

## Le budget par grandes masses

	2015	2016	2017	2018	Variation en %
<b>Fonctionnement (M€)</b>	31,4	27,5	27,6	31,5	0,3
<b>Investissement</b>	11,6	10,8	8,4	9,5	-18,1
<b>Masse salariale</b>	135,8	139,5	144	146,3	7,7
<b>Total</b>	<b>178,8</b>	<b>177,8</b>	<b>180</b>	<b>187,3</b>	<b>4,8</b>
<b>Etudiants</b>	27 734	27 824	30 425	30 803	11,1
<b>Taux d'inflation</b>	0	0,2	1	1,2	

Le budget de fonctionnement a très peu varié durant la période de référence, mais il comporte des disparités annuelles et de répartition entre composantes. Par ailleurs, la montée en puissance de projets spécifiques à financement propre masque une légère baisse des dotations structurelles de fonctionnement. Si les clés de ventilation des heures d'enseignement par composante sont claires, les moyens de fonctionnement alloués aux composantes répondent plus à du cas par cas. La disparité des situations des composantes et services rend complexe la mise en œuvre d'une répartition équilibrée des moyens. Par ailleurs, l'existence de fonds propres importants dans quelques services (ForCo, département Math info, DEFLE...) peut parfois accentuer les déséquilibres.

La masse salariale montre une augmentation de 6,3% entre 2015 et 2018, alors que les effectifs étudiants augmentaient de 11% sur la même période. Le nombre d'ETPT est resté presque stable avec une augmentation de 1,2%, essentiellement en 2016. L'augmentation du nombre des contrats de recherche sur la même période masque cet écart, car, même si cela reste marginal, la part des moyens humains liés à des programmes spécifiques (recherche, collaborations internationales...) augmente régulièrement.

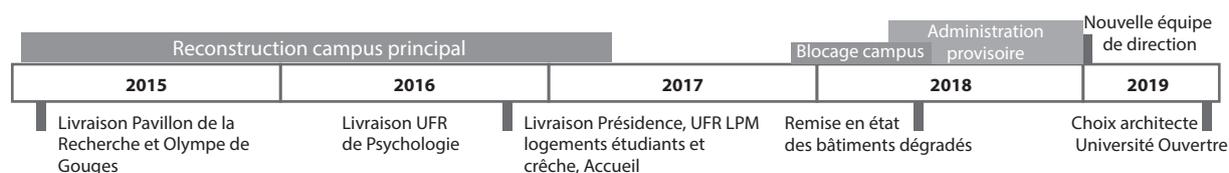
La variation des investissements est presque exclusivement liée au calendrier de la reconstruction du campus du Mirail. Les autres investissements principaux concernent soit des mises aux normes de bâtiments anciens, soit des équipements techniques pour des plateformes technologiques ou la Direction des systèmes d'information (DSI). Par ailleurs, la prise en compte

des amortissements par les composantes reste encore un point de fragilité budgétaire.

Deuxième poste budgétaire après la masse salariale, la gestion financière du patrimoine immobilier a connu une profonde évolution depuis 2016, principalement en raison du contrat de partenariat de reconstruction du campus du Mirail (383 M€ TTC) signé le 21 décembre 2012. Le coût d'investissement augmenté des loyers financiers, le gros entretien et le GER (gros entretien renouvellement) ainsi que les frais de gestion du groupement Miralis, soit 85% du coût total (328 M€ TTC) sont à la charge de l'Etat, par le biais d'un financement « sanctuarisé » jusqu'en 2043. En contrepartie, l'université supporte les coûts de maintenance des installations techniques et le nettoyage, soit 15% du coût total (55 M€ TTC).

Si le budget de la Direction du patrimoine immobilier et de la gestion du campus (DPIGC) a quasiment doublé depuis 2016 (environ 25 M€ annuels dont 15 M€ de redevances PPP), les moyens humains chargés de la gestion financière sont en revanche restés constants (seulement 3,3 ETP dont une responsable administrative et financière) alors même que la complexité et la technicité liée au paiement des redevances s'est accrue (contrôle des factures, calcul des pénalités, indexation et révision de prix, encaissement des recettes associées, suivi des provisions pour modifications et vandalisme, préparation des avenants, etc.). Pour autant, la DPIGC maîtrise les risques budgétaires, puisque le paiement des redevances trimestrielles n'a fait l'objet d'aucun retard, ni d'aucun problème de trésorerie depuis 2015. L'enjeu consiste désormais à conserver ces compétences sur le long terme.

### 2.2.3 Patrimoine immobilier : métamorphose d'un campus et... d'un service



Implantée sur 15 sites géographiques de l'ancienne région Midi-Pyrénées, l'UT2J dispose d'environ 210 000 m<sup>2</sup> Surface hors oeuvre nette (SHON), soit 64 bâtiments, et accueille 30 200 étudiant·e·s en 2018-2019. Le campus du Mirail représente environ 60% de ce parc immobilier

(soit 132 000 m<sup>2</sup> SHON), il accueille 80% des effectifs, soit 24 160 étudiant·e·s. La situation patrimoniale s'est considérablement améliorée grâce à la reconstruction partielle du campus du Mirail (8 bâtiments, soit 60 110m<sup>2</sup>), achevée en 2017.

## **La métamorphose du campus du Mirail**

### **Une reconstruction du campus réussie, mais à finaliser**

Amorcée par les contrats de plan Etat-Région successifs, dont le CPER 2007-2013 qui a permis la reconstruction de l'UFR Psychologie et des amphithéâtres mutualisés (35 M€ TTC, livrés entre septembre 2015 et juin 2016), la reconstruction quasi intégrale du campus a pu être réalisée grâce à la signature du contrat de partenariat le 21 décembre 2012 avec le groupement Miralis qui a financé, conçu, construit et exploitera désormais jusqu'en 2042 les 60 110 m<sup>2</sup> de nouveaux bâtiments (Présidence et services centraux, UFR HAA/SES/LPMASC, IRT, IFMI, MIE, SUAPS, SIMPPS, Maison des solidarités). Ce véritable défi technique, juridique et financier (partenariat public privé de 383 M€ TTC) a été relevé par les services supports de l'université, tout particulièrement par la DPIGC, qui ont garanti le respect des délais contractuels du planning très contraint (« opérations tiroirs » provoquant 12 déménagements) et surtout la continuité du service public de 2013 à fin 2016 malgré les nuisances de ce chantier majeur de démolition/reconstruction réalisé en 3 phases successives (février 2015, août 2016 et décembre 2016).

La qualité des nouveaux locaux permet de répondre aux fonctionnalités demandées par les services et les composantes dans le programme validé en 2010, mais aussi aux normes actuelles de sécurité incendie, accessibilité et réglementation thermique. L'excellente qualité de la rénovation du campus via ce PPP a été récompensée en juillet 2017, désignée lauréate parmi 27 réalisations urbaines primées des « Défis Urbains », catégorie « Interface ville/universités ». L'université a également démontré sa capacité interne à assurer la soutenabilité budgétaire de l'opération ; outre l'économie de 21,5 M€ au bénéfice de l'Etat réalisée sur le coût d'investissement initial, le paiement des redevances depuis 2015 est assuré dans les délais et sans mettre en difficulté la trésorerie de l'université, par une procédure de contrôle interne entre la DPIGC et l'agence comptable.

Enfin, la montée en compétences au sein de la DPIGC a été initiée et doit s'amplifier tant pour le suivi des performances techniques, notamment le respect de l'engagement énergétique ou les obligations de résultat en maintenance/Gros entretien renouvellement (GER), que pour l'application des pénalités financières ou la bonne exécution du contrat, objet de 14 avenants depuis décembre 2012.

### **Bilan du gros entretien et renouvellement (GER) et des travaux réalisés de 2015 à 2018**

Après avoir consacré d'importants moyens financiers pour la mise en conformité incendie (le bâtiment 1 « Épicure » étant le seul à faire l'objet d'un avis défavorable de la commission de sécurité) et les opérations connexes à la reconstruction du campus du Mirail (travaux préparatoires, déménagements, 1er équipement des bâtiments neufs), le programme pluriannuel d'investissement (PPI) immobilier reste essentiellement financé par le fonds de roulement de l'UT2J et depuis 2016 porte principalement sur la mise aux normes d'accessibilité, le GER, certaines

améliorations fonctionnelles et des travaux d'économies d'énergie.

### **Un campus rénové attractif et une amélioration des services proposés aux usager·ère·s**

Les nouveaux bâtiments et espaces créés ont permis un véritable saut qualitatif en termes d'accueil du public, notamment en situation de handicap, d'usages du numérique et de développement de la vie étudiante.

Une unité de lieu pour chaque UFR, l'abandon de locaux vétustes, l'amélioration de la signalétique et un campus « redessiné » en conservant certains principes urbains et architecturaux initiaux de G. Candilis, ont substantiellement réduit le mécontentement des usager·ère·s sur la qualité, la propreté et la fonctionnalité des espaces.

Depuis septembre 2017, la création d'un véritable accueil général, désormais situé au cœur du campus et bien identifiable, améliore la qualité du service rendu à l'étudiant·e. Actuellement, le service Accueil, gestion des plannings et des espaces (SAGPE) gère 100% des amphithéâtres du campus, et 50% des salles de cours (222), les 50% restants relevant des composantes pédagogiques. Cette organisation a permis d'améliorer le taux d'occupation des locaux et doit être maintenue ; il reste toutefois la question des salles dédiées aux masters 2 difficilement mutualisables.

Le développement des nouveaux usages du numérique et des outils multimédias participe également à cette modernisation : couverture Wifi totale dans les bâtiments et les espaces extérieurs, déploiement des vidéoprojecteurs dans 90% des salles de cours (80 salles équipées en 2012, 350 fin 2016) et la totalité des amphithéâtres (10 en 2012, 18 depuis 2016), ainsi que dans les salles de réunion, création d'un espace pédagogique innovant au centre de ressources de l'UFR LPMASC. Depuis 2017, la Direction des technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement (DTICE) peut relever à distance les heures d'usage par équipement et les consommations électriques. Le SAGPE bénéficie désormais d'un inventaire exhaustif du multimédia par salle et le niveau d'accessibilité aux Personnes à mobilité réduite (PMR) est pris en compte lors de l'élaboration des emplois du temps.

D'importants progrès concernant l'accessibilité des PMR ont été réalisés grâce à la reconstruction et au schéma directeur handicap 2016-2020 :

- 3 audits engagés in situ sur l'accessibilité interne en 2015, 2016 et 2017 en lien avec les usager·ère·s PMR et malvoyant·e·s,
- mise en place du Pack « parcours » pour le paramétrage des accès par badge des PMR du site,
- création de 2 salles de repos pour les personnes en situation de handicap (PSH) sur le campus du Mirail (nouvelle Maison de la recherche et Maison des solidarités) avec réservation de ces salles via le logiciel partagé SCOUT, sous la responsabilité du médecin de prévention.

3 UMR (TRACES, GEODE, CERTOP) et la MSHS-T disposent désormais de locaux adaptés pour héberger leur plateforme scientifique ; le Centre de promotion de la recherche scientifique (CPRS) multiplie l'accueil de colloques dans la nouvelle Maison de la recherche (grâce à son auditorium de 150 places, ses salles adjacentes et sa cafétéria avec terrasse). Enfin, le laboratoire de l'école d'architecture est accueilli depuis septembre 2017 dans le château sur le campus du Mirail.

Certains projets ont toutefois été abandonnés (ex. Café des humanités) ou retardés (Village solidaire). Ces aléas sont principalement issus des dysfonctionnements institutionnels de 2018. Outre l'impact négatif de la crise sur l'image de l'UT2J vis-à-vis de ses partenaires et usager·ère·s, cette situation a conduit à suspendre partiellement l'exécution du PPP, à reporter certains investissements prévus au PPI initial (travaux de GER et améliorations énergétiques, plateforme de recherche Ovalie). Mais il a surtout fallu engager 0,830 M€ de travaux de remise en état de l'Arche, du bâtiment Accueil et des espaces publics pourtant neufs, après les importantes dégradations liées au blocage des bâtiments durant le mouvement social, sans compter le coût du gardiennage de 1,2 M€ TTC.

### **La politique immobilière menée dans les sites délocalisés**

*(voir tableau page suivante)*

La moitié du parc immobilier étant hors du campus du Mirail, un des axes stratégiques de l'UT2J consiste à garantir une qualité d'accueil équivalente des usager·ère·s des bâtiments délocalisés.

Des opérations de réhabilitation sont ou ont été conduites dans le cadre des CPER 2007-2013 et 2015-2020 à Foix, Cahors, Figeac et Montauban et des travaux de GER ont été réalisés sur des sites toulousains (rue du Taur, Saint-Agne, Croix-de-Pierre), à l'IUT de Blagnac ou encore à Tarbes. La préparation et l'exécution du PPI immobilier est assurée par la DPIGC en concertation avec les IUT et l'ESPE, qui reconnaissent son expertise pour les conseiller et les accompagner.

### **Professionnalisation progressive de la DPIGC**

Depuis sa création en 2011, la Direction du patrimoine immobilier et de la gestion du campus (DPIGC) est chargée de mieux articuler compétences techniques et décisions politiques et a su travailler en coordination avec les services supports concernés (DSI et DTICE) dans le cadre de l'importante logistique de travaux en site occupé et

des nombreux déménagements. Elle s'est par ailleurs engagée dans une démarche qualité et de service rendu au public (guichet unique des interventions, formalisation du processus de prise de décision, tableaux de bord d'activités, communication, etc.).

Cette organisation a été conduite par une petite équipe projet, comprenant le vice-président délégué au patrimoine, le directeur du patrimoine immobilier et le chef de projet « Reconstruction » et s'est aussi traduite depuis 2013, parallèlement aux réunions régulières avec Miralis et Vinci Facilities, par une réunion bimensuelle de coordination des services supports (DPIGC, DSI, DTICE, SAGPE) ainsi que par une réunion mensuelle des vice-présidents délégués aux moyens et au patrimoine, du DGS, de la Direction des affaires financières (DAF) et de l'agence comptable (anticipation des risques financiers, suivi budgétaire).

### **Une expertise reconnue et montée en gamme progressive des compétences**

Soulignée positivement par la DGEIP et la Cour des comptes en 2015, l'expertise interne s'est considérablement développée sur le plan technique, juridique et financier pour assurer le suivi des opérations CPER, à Toulouse et en région, et du contrat de partenariat qui a nécessité de faire appel à des assistants à maîtrise d'ouvrage (Artélia, C5P et cabinet Jantet).

L'effectif du service technique a été maintenu (chargé de maintenance de la moitié des bâtiments du Mirail et du centre universitaire de la rue du Taur), un IGE est chargé de l'exploitation/maintenance et des systèmes d'information liés aux installations techniques ; est également maintenu le poste de chef de projet « reconstruction », essentiel et stratégique pour le suivi du contrat de partenariat et pour assurer la maîtrise d'ouvrage de la construction du bâtiment « Université Ouverte » (10 M€ TTC, livraison été 2021).

Pour maîtriser les coûts d'exploitation (+11% de surfaces bâties depuis 2015 et doublement du nombre d'ascenseurs), rechercher les économies d'énergie par un pilotage précis et constant des installations techniques et s'adapter à la technicité des nouveaux bâtiments, il s'agit désormais d'envisager la consolidation sur le long terme de ces ressources humaines et de les développer sur le plan qualitatif (formations, repyramidage de certaines fonctions, démarche qualité, etc.). Cet enjeu se pose aussi pour le remplacement des référent·e·s techniques des IUT de Blagnac et Figeac.

Site géographique	Composantes	Propriété des bâtiments	Statut juridique de l'UT2J	Projets immobiliers réalisés depuis 2015
Toulouse - centre du Taur	ENSAV/UTL/Framespa	Etat	Exploitant	Travaux de mise aux normes Ad'AP en cours
Toulouse - Saint Agne	ESPE / S. centraux (DAF-SMP, DRH-SUMP)	CD 31	Exploitant	Depuis 2016, travaux de mise aux normes Ad'AP en cours avec notamment modification de l'ascenseur du bâtiment principal, création d'un sanitaire handicapé, création et mise aux normes de mains courantes, mise en accessibilité de l'entrée de la médiathèque.
Toulouse - Croix de Pierre	ESPE	CD 31	Exploitant	En 2014-2015, réfection complète et mise aux normes de la cuisine du restaurant, des espaces de stockage et des vestiaires. Depuis 2016, importants travaux de réhabilitation et de mise aux normes Ad'AP avec notamment création de 2 ascenseurs (ce site en était dépourvu), réfection des cages d'escalier, création d'un espace formateur.trice.s dans un ancien logement de fonction (7 bureaux réalisés à ce jour)
Toulouse - Rangueil	ESPE	Etat	Exploitant	Depuis 2012, installation et pérennisation de la Maison pour la science dans la halle technologique. Depuis 2018, travaux de mise aux normes Ad'AP en cours.
Blagnac	IUT	Etat	Exploitant	Depuis 2016, travaux de mise aux normes Ad'AP en cours. En 2018, remplacement du logiciel de gestion technique centralisé (GTC) et des sondes de pilotage des installations de chauffage.
Foix	ISTHIA/UFR SES/ESPE	Etat & CD 09	Exploitant des bâtiments 6, 7 et halle sportive mais occupant à titre gracieux des bâtiments 1 et 4	Dans le cadre du CPER 2007-2013, réhabilitation du bâtiment 4 (pédagogique et logements) et construction d'une halle de sport en 2015 (MO CD 09, coût 3,1 M€ TTC). Dans le cadre du CPER 2015-2020, réhabilitation du bâtiment 1 (bureaux, salles de cours et restaurant), études de conception en cours (MO CD 09, coût 3 M€ TTC)
Tarbes	ESPE	Etat & CD 65	Exploitant	En 2014, réfection de l'étanchéité du bâtiment principal ; en 2016, réfection de l'étanchéité du bâtiment Nord De 2017 à 2018, travaux de mise aux normes Ad'AP
Auch	ESPE	CD 32	Occupant à titre gracieux	En 2018, changement des huisseries (1ere tranche) : 200 000 euros
Montauban	ESPE/ISCID	CD 82	Occupant à titre gracieux	Dans le cadre du CPER 2015-2020, restructuration du campus mutualisé avec l'Université Capitole et l'IFSI. Etudes de conception en cours (APD validé), démarrage du chantier par phase de l'été 2019 jusqu'à l'été 2022 (MO SMOUC, coût 6,2 M€ TTC)
Cahors	ESPE/UFR HAA	SMOCUC	Occupant à titre gracieux	Dans le cadre du CPER 2015-2020, réhabilitation du bâtiment, avec notamment la création d'un centre de ressources mutualisé avec CANOPE, achevée depuis septembre 2017 (MO CD 46, coût 9,2 M€ TTC)
Figeac	IUT	Etat	Exploitant	Dans le cadre du CPER 2007-2013, restructuration et extension de l'IUT avec notamment la construction d'un restaurant et d'une plateforme d'innovation depuis 2015 (MO Ville, coût 4,6 M€ TTC). Depuis 2017, travaux de mise aux normes Ad'AP en cours
Rodez	ESPE	CD 12	Occupant à titre gracieux	Mise en sécurité du toit terrasse du gymnase

## 2.2.4 Systèmes d'information : mutualiser, fiabiliser, structurer

La mise en œuvre de la politique du numérique au sein de l'établissement repose principalement sur deux services : la DSI (Direction des systèmes d'information) et la DTICE (Direction des technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement). Le portage politique des actions est assuré par une vice-présidence déléguée, intitulée « Systèmes d'Information et Usages du Numérique » (2012-2018), puis « Développement des Usages du Numérique et des Systèmes d'Information » (2019-). L'instruction des dossiers a reposé jusqu'ici sur deux instances : la commission du système d'information et des usages du numérique qui se réunissait quatre fois par an autour d'une thématique donnée et une cellule d'Assistance à la maîtrise d'ouvrage (AMOA) composée du vice-président délégué et des responsables DSI et DTICE, qui se réunissait au moins deux fois par mois.

### Une mutualisation des projets numériques essentielle, à consolider

Au niveau du site toulousain (Université fédérale de Toulouse), la mise en place du schéma directeur du numérique 2015-2020 (SDN) listait 26 projets (soutien à la recherche, accès et production des savoirs, infrastructures et réseaux, systèmes d'information et pilotage, numérique et société). Dix-neuf ont été lancés et treize ont atteint le stade productif, dont six avec un déploiement dans les établissements partenaires conforme aux attendus initiaux. On peut ici citer le système d'authentification mutualisé, qui intègre les annuaires de 14 établissements, protège 140 services et applicatifs, traite 400 000 connexions par jour.

Sans atteindre le déploiement initialement prévu, des projets ont produit des résultats significatifs. Le cloud privé communautaire héberge tous les services interuniversitaires et continue de se déployer. La plateforme SCOUT propose un service de messagerie collaborative à 106 000 utilisateur·rice·s. La plateforme de délivrance de cartes multiservices (cartes-mut) gère 110 000 cartes pour 14 établissements. La carte permet aux étudiant·e·s et aux personnels l'accès aux services du CROUS, au réseau des bibliothèques et intègre des services de proximité de la ville de Toulouse. La plateforme de stockage, d'archivage, de gestion et de diffusion d'objets multimédias (PRISMES) hébergeait près de 5 000 documents 6 mois après sa mise en production.

Pour les principaux services déployés, des équipes interuniversitaires assurent l'exploitation au quotidien, la relation utilisateur·rice·s, le suivi des prestataires. En apportant des chef·fe·s de projet (cloud, cartes-mut, projet PSSI de site) et en participant à 11 des 13 projets « productifs », l'UT2J a fortement contribué à consolider la mutualisation des équipements et des coûts de fonctionnement.

Le fonctionnement a été financé par les établissements de l'Université fédérale de Toulouse en tenant compte de leur taille et de leur consommation du service – le coût des ressources humaines étant valorisé dans la

définition des prix du service. Mais l'investissement des établissements partenaires a été inégal et la question de la pérennité du financement se pose. En raison d'un niveau de déploiement trop limité des principaux services, les gains financiers et en ressources humaines restent insuffisants pour certains établissements. Cette situation représente un risque pour l'UT2J qui est un utilisateur important. Risque financier, mais aussi risque d'instabilité de l'environnement de travail, le déploiement incomplet du SCOUT pouvant conduire le site à changer de plateforme. Un autre risque pour l'UT2J pourrait être celui d'accentuer la dette technique au sein de sa DSI, dans le cas où des investissements en infrastructures continueraient d'être faits à la fois sur le commun et en interne à l'établissement. La mobilisation des ressources humaines des DSI en urgence accentue en effet la difficulté à suivre les évolutions techniques rapides du domaine. Il importe aujourd'hui de renforcer le développement des projets mutualisés.

Le manque de moyens humains pour les fonctions liées à l'informatique est particulièrement problématique ; des postes vacants en catégorie A et B sont difficilement pourvus compte tenu de l'écart de salaire avec le privé et l'absence d'un véritable tuilage fait perdre un temps considérable aux projets d'infrastructures ou de services développés pour l'ensemble des fonctions. Au cours de la période, dans le contexte de la reconstruction puis de celui des événements du printemps 2018, l'absence d'un personnel non remplacé (p. ex. trois administrateurs de systèmes d'information et un administrateur systèmes et réseaux à la DSI) a signifié une activité particulièrement accrue pour les services.

### Fiabiliser les systèmes d'information, les données

Accompagner la reconstruction du site a nécessité de créer deux centres de données, de déménager les serveurs et commutateurs, ainsi que les postes de travail sans interruption des services, de reconstruire le réseau (13 000 points, 280 commutateurs) et d'installer 300 bornes wifi.

La période écoulée a conduit à formaliser la politique de sécurité de l'établissement : cartographies applicatives serveurs et réseau, actions ciblées en rapport avec la politique de sécurité des systèmes d'information de l'État, étude EBIOS, etc. Des organisations ont été mises en place pour répondre à l'exigence accrue de sécurité numérique. Ainsi, la mise en conformité avec le RGPD a conduit la DSI, la DAR (Direction en appui à la recherche) et la MSHS-T à mettre en place un accompagnement des activités de recherche. Une organisation similaire doit être envisagée pour le volet formation.

Le guichet unique ALADIN (Application en ligne d'assistance, de demande et d'intervention numérique) doit améliorer la qualité du service offert aux personnels enseignants, administratifs et aux étudiant·e·s. Une enquête de satisfaction est prévue pour ce nouveau service qui génère en moyenne 300 tickets par mois, avec des fluctuations liées à l'activité de l'université, puisqu'on a observé un pic à 818 tickets sur un seul mois. Le service pourrait ensuite être adapté et déployé (DTICE, recherche).

Le Système d'information de gestion des ressources humaines (SIRH) doit être renouvelé. Le récent blocage de l'université, l'absence de direction des ressources humaines et le non remplacement d'un ingénieur de la DSI en charge du SIRH, ainsi que la nécessité de trouver un·e chef·fe de projet fonctionnel·le ont freiné la réflexion. Il s'agit maintenant, en dépit d'incertitudes concernant les produits étudiés (Siham ; Winpaie+RH) de choisir la solution et de s'inscrire dans la démarche projet de la solution proposée.

L'outil de gestion de l'activité de Formation continue (FCA Manager) mis en production en juin 2019 est intégré au SI de l'établissement. En revanche, la mise en œuvre de l'application Sinaps qui vise la maîtrise de la gestion des informations liées à l'organisation de l'établissement a, elle, été jugée lourde et conduisant à des résultats peu probants.

Plusieurs projets de dématérialisation ont été initiés en gestion financière et comptable. Tout d'abord avec le logiciel SIFAC Démat, pour rapprocher les factures des bons de commande et des services faits correspondant, archiver et rechercher les documents, remonter le cycle de la facture dans le programme Chorus Pro. La récupération des pièces numériques est opérationnelle, le reste sera mis en production en janvier 2020. En scolarité, cela a concerné la réorganisation des inscriptions administratives. À la rentrée 2019-20, l'attribution de rendez-vous subordonnée à autorisation préalable (Parcoursup, e-Candidat, Fas-II), et le paiement en ligne, viennent s'ajouter aux procédures de réinscription déjà utilisées par 22 000 étudiant·e·s ; l'application de gestion des candidatures à des filières sélectives (e-Candidat) a été mise en place en 2019 en LEA, à l'ESPE et à l'ISTHIA. Enfin, la dématérialisation a concerné le recrutement des personnels enseignants PR et MCF ; elle est en cours pour le recrutement des ATER. Les demandes concernant la gestion électronique de documents et d'archives administratives étant en forte croissance et de nature variable, il conviendra désormais de les traiter de façon globale. De plus, un bénéfice associé à une dématérialisation exige souvent un changement d'organisation : aujourd'hui, des inscriptions pédagogiques en ligne sont inenvisageables sans une simplification de l'offre de formation.

### **Des projets systèmes d'information structurant pour l'établissement**

Un Système d'information décisionnel (SID) a été développé en interne suite à l'abandon par l'AMUE de son propre projet. En production depuis 2015-2016 pour la scolarité, le système fournit un historique de données sur 10 ans qui alimente les études de l'Observatoire de la vie étudiante (OVE). Utilisé en RH pour le suivi des individus, des postes et de la paye (cahier des postes, bilan social, suivi mensuel de la masse salariale), il constitue une aide à la décision (campagnes d'emploi, suivi des emplois-postes, suivi des affectations, etc.). Depuis 2019, le suivi des heures d'enseignement est en production. Le SID Bilan social est à finaliser ; les domaines Finances et Relations internationales sont à développer.

Les fonctionnalités du Système automatisé de gestion des heures d'enseignement (Saghe) né en 2008-2009 à l'UT2J ont fortement évolué et fait l'objet d'évaluations externes (IGAENR, Hcéres, CRC, commissaires aux comptes), confirmant la pertinence de l'application et son efficacité. L'importance de la maîtrise des heures d'enseignement a conduit 7 universités à solliciter l'UT2J pour y déployer l'application et la démarche. Via l'ENT, l'utilisateur peut suivre son service, valider sa fiche de service et suivre ses heures complémentaires et leur paiement. La mesure de l'écart entre service prévisionnel et service réalisé, la certification du service fait et une gestion des heures commune à toutes les composantes de l'établissement font de Saghe une application centrale pour le pilotage. Elle est fortement intégrée aux SI, les établissements partenaires ayant permis d'appréhender des contextes très différents (AMUE, Cocktail...). Mais les réalisations et les déploiements ont été conduits par une équipe projet limitée (3,5 ETP, dont 1,5 développement et 1 responsable technique). L'enjeu est de proposer une organisation qui permette de poursuivre le développement de manière maîtrisée tout en continuant l'implantation dans les sites partenaires.

L'Environnement numérique de travail (ENT) a fortement progressé depuis sa création en 2009. Il s'est récemment enrichi d'outils et services comme Aladin, la gestion des congés et le flux de publication internet destiné au public extérieur. Ceci a conduit à une utilisation importante de l'ENT : 92% de comptes activés, 2 300 utilisateur·rice·s parmi les personnels et 28 300 utilisateur·rice·s étudiant·e·s. On constate une saturation, mais surtout une difficulté à retrouver l'information. Sa refonte a été retardée, la priorité ayant été de procéder en 2018 à la migration des 86 sites internet (dont 85 sites de composantes) sur une nouvelle version de Ksup. Devenu aujourd'hui central, l'ENT doit être mieux organisé et profilé pour simplifier l'accès à l'information.

Des projets restent aujourd'hui à ouvrir, comme l'annuaire fonctionnel qui sera important pour l'évolution du système d'information, ou encore le projet de l'Etat de dématérialisation des bulletins de salaire et de pension. Le projet de gestion des stages est à reprendre, ainsi que le projet d'acquisition mutualisée d'une solution de vote électronique.

## **2.3 Accompagnement et aide au pilotage**

### **2.3.1 La qualité : une démarche amorcée et une politique à construire**

Depuis 2012, l'université s'est engagée dans une démarche d'amélioration continue et dans le déploiement de la culture qualité par la diffusion et la valorisation des travaux réalisés et des effets produits. Depuis 2015, la démarche comporte 6 dispositifs : l'amélioration de la qualité des formations, les projets de service et de composantes, le contrôle interne comptable et financier, les procédures, l'accompagnement de projet, la labellisation et la certification.

## De l'évaluation des formations vers la démarche d'amélioration de la qualité des formations

Mis en place en 2011, le dispositif d'évaluation des formations et des enseignements (EFE) a fait l'objet d'un bilan fin 2015. Le constat est que les équipes pédagogiques ne connaissent pas et ne s'approprient pas suffisamment cette démarche. Depuis 2016, une démarche d'amélioration de la qualité des formations (AQF) a été engagée, afin de valoriser les formations, de contribuer à faire évoluer l'organisation, les contenus et les pratiques d'enseignement et de partager les « bonnes pratiques ». Cette démarche est conduite par la Direction de l'évaluation, des études et de la prospective (DEEP), particulièrement le pôle Qualité et l'Observatoire de la vie étudiants (OVE), avec l'appui de la CFVU. Un comité de pilotage oriente la démarche et valide les décisions. Les formations qui souhaitent s'engager dans ce processus peuvent être accompagnées par la DEEP.

Cinq leviers ont été identifiés : la connaissance des publics inscrits, la réussite des étudiant·e·s, l'évaluation des formations et des enseignements par les étudiant·e·s, les conditions d'exercice des pratiques professionnelles (enseignant·e·s/BIATSS) et le devenir des diplômé·e·s. Il s'agit d'analyser par formation l'origine des étudiant·e·s avant la formation et le devenir des diplômé·e·s, au regard des moyens financiers et humains utilisés et du résultat (réussite et devenir).

Les responsables de formation développent souvent leurs propres outils d'évaluation des formations, notamment pour connaître l'avis des publics ou alimenter les réflexions menées par les conseils de perfectionnement. Encore « expérimentale », la démarche AQF est amenée à évoluer et à être mieux connue et comprise par la communauté universitaire afin de proposer aux responsables de formation l'expertise et les moyens de la DEEP, notamment pour les enquêtes auprès des publics dont les effectifs sont conséquents en licence.

## Les projets de service

Dans le cadre de l'élaboration du projet d'établissement, les pôles Aide au pilotage et politique d'établissement (APPE) et Qualité de la DEEP accompagnent les services les souhaitant dans la formalisation de leur projet de service. Il s'agit de formaliser les activités existantes, établir un diagnostic, définir les axes prioritaires, formaliser les plans d'action, mettre en œuvre et évaluer les projets. Les avantages de la démarche sont multiples ; l'élaboration du projet de service ou de composante permet de prendre du recul et de partager les activités au sein du service, qu'il s'agisse de réussites ou de difficultés, de rendre visibles et de valoriser les activités à l'extérieur du service, de construire une feuille de route ; il permet également à l'établissement de s'assurer de la cohérence des différents projets.

Initiée en 2015, cette démarche s'est poursuivie avec l'IPEAT, l'ISTHIA, les Presses universitaires du Midi (PUM), le service Relations Internationales et le SCUIO-IP. Mais les pôles APPE et Qualité n'ont que partiellement accompagné la mise en œuvre de ces projets. En 2019, c'est la cellule marchés qui est accompagnée dans son projet de création d'une direction des achats.

## Le contrôle interne comptable et financier

Initialisé en 2013, le projet de Contrôle interne comptable et financier (CICF) a permis de formaliser une partie des processus (activités, cartographie des risques et plan d'actions), les contributeur·rice·s de la Direction des affaires financières (DAF) et de l'Agence comptable ayant été mobilisé·e·s par la mise en place de la GBCP et la dématérialisation des factures. La mise en œuvre et le suivi des plans d'actions nécessitent des changements et une forte implication de ces acteurs et de la direction. Le projet est suspendu depuis plusieurs mois.

<p>REALISE</p> <p>21 ateliers</p>	<p><b>Recettes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• P01 - Subventions et opérations pluriannuelles sans condition et sans contrepartie</li> <li>• P02 Formation continue - Subventions ou conventions et opérations pluriannuelles avec conditions et sans contrepartie</li> <li>• P02 Recherche - Subventions ou conventions et opérations pluriannuelles avec conditions et sans contrepartie</li> <li>• P02 Patrimoine - Subventions ou conventions et opérations pluriannuelles avec conditions et sans contrepartie</li> <li>• P02 UFR - Subventions ou conventions et opérations pluriannuelles avec conditions et sans contrepartie</li> <li>• P03 Recherche - Subventions ou conventions avec contrepartie (avec MAJ en mode GBCP)</li> <li>• P05 Opérations pour comptes de tiers</li> <li>• P08 Taxe d'apprentissage</li> </ul>
<p>RESTE A FAIRE</p>	<p><b>Dépenses</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Marchés publics</li> <li>• Hors marchés publics</li> </ul> <p><b>Recettes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• P04 Ventes (ex: PUM, imprimerie, colloques, etc.) avec régie</li> <li>• P06 Droits d'inscription universitaires</li> <li>• P07 Ventes hors régie</li> <li>• P09 Recettes fléchées</li> </ul> <p><b>Contrats de recherche</b></p> <p><b>Patrimoine exécution du budget</b></p>

## L'accompagnement de projets

À la demande des services et des composantes, la Direction de l'évaluation, des études et de la prospective (DEEP) propose un accompagnement pour la conduite et le suivi des projets. Elle a, par exemple, été sollicitée pour l'élaboration des projets suivants :

- Le Schéma directeur du handicap, voté en février 2016, mis en œuvre par la chargée de mission Handicap et faisant l'objet d'un suivi régulier en collaboration avec la DEEP.
- L'amélioration de la qualité de services en bibliothèques, lancée en décembre 2016. Cependant, l'accompagnement et le suivi du projet par la DEEP ont cessé suite au blocage de l'université en 2018.
- L'utilisation du logiciel FCA Manager - Service de la Formation Continue : le projet, démarré en 2018, est mis en production depuis juin 2019.
- Le projet de plateforme numérique de diffusion des offres de stage, d'emploi et de gestion automatisée des conventions de stage, démarré en 2017 pour le SCUIO-IP. Le blocage de l'université a également ralenti ce projet.

## Le développement des procédures

Depuis 2011, de nombreuses procédures ont été formalisées sous un même modèle. Aujourd'hui, 323 procédures sont validées, publiées ou en cours de rédaction, contre 52 pour la période précédente, progression principalement due à la formalisation des procédures ressources humaines ; les procédures BIATSS sont formalisées, mais en attente de validation. La diffusion des procédures doit également être améliorée.

## La certification

Le projet de certification de service de la formation continue à l'université (FCU) a débuté à l'université en 2017. L'objectif est d'obtenir la certification en 2020. Le blocage de l'université en 2018, le manque de disponibilité du service de la Formation Continue (ForCo) et de la responsable qualité ont ralenti le projet. Le service a également dû se consacrer à la certification Datadock obtenue en 2018.

La certification ISO 9001 de l'Observatoire de la Vie Étudiante – DEEP a été lancée en 2019.

## Bilan et perspectives

Aujourd'hui, si la démarche projet est assimilée par l'établissement, le cap d'une politique qualité affirmée et assumée n'a pas encore été franchi. De nombreux projets et actions qualité sont lancés, les contributeur·rice·s sont impliqué·e·s, mais les démarches sont rarement menées à leur terme. Les priorités ne sont pas clairement définies, les plans d'actions ne sont pas mis en œuvre à cause des changements de fonctionnement qu'ils impliquent et il n'y a pas de relais dans les services et composantes. Le risque étant la démobilisation des personnes sollicitées, l'objectif ne devrait pas être de couvrir l'ensemble des activités mais de mener les actions définies à leur terme.

## 2.3.2 Etudes, évaluation et prospective

La Direction de l'évaluation, des études et de la prospective (DEEP) a été créée en 2008 dans un contexte national et local de forte demande d'études et d'analyses sur les activités et les moyens de l'université. Elle regroupe les compétences et ressources liées à l'aide au pilotage, dans une préoccupation d'efficacité et de cohérence. Elle a ainsi un rôle d'expertise et de conseil, au service de tou·te·s, en élaborant et produisant des outils de pilotage et de prospective, en accompagnant la mise en œuvre des actions liées à la politique d'établissement et en coordonnant et animant la démarche qualité de l'établissement.

De façon à assurer au mieux ses missions, elle a proposé en 2016 une organisation en 4 pôles, Observatoire de la vie étudiante, Contrôle de gestion, Qualité et Aide au pilotage et politique d'établissement.

Durant la période 2016-2019, l'accent a été porté sur le renforcement des capacités d'analyse et d'expertise sur les activités et les moyens de l'université et sur le développement des activités liées à la qualité (6 dispositifs conduits en parallèle).

Ses activités et ses personnels sont aujourd'hui très reconnus, reconnaissance illustrée notamment par la nomination de son directeur en tant que directeur général des services adjoint.

Les travaux d'analyse et d'aide au pilotage ne se concentrent pas uniquement à la DEEP mais également à la DRH (Pôle suivi des moyens et contrôle de gestion – PSMCG), à la DAR (Direction en appui à la recherche), aux Service des relations internationales ou à la Direction du patrimoine immobilier. L'intégration de ces différentes données dans un système d'information décisionnel est en cours.

Concernant le pilotage de l'établissement, la période récente s'est beaucoup concentrée autour de la participation de l'UT2J au projet de site « Reconquête de l'IDEX » et au projet associé de transformation de l'université de Toulouse. Un travail important d'état des lieux partagé a été réalisé, domaine par domaine, avec un accent particulier sur le domaine RH. Une projection sur les prochaines années a conduit à réaliser un exercice de prospective selon diverses hypothèses d'organisation et de fonctionnement. L'arrêt de la démarche en 2018 a recentré les activités de pilotage sur l'établissement, notamment avec l'accompagnement de la mise en place de la nouvelle équipe de direction.

## 2.3.3 Information et communication

### Un contexte particulier entre 2017 et 2018 ayant impacté fortement l'information et la communication

Durant la période courant d'octobre 2017 à mai 2018, le fonctionnement de l'université et notamment la communication ont été fortement impactés par le travail autour du projet IDEX, puis par le mouvement de contestation

entre février et mai 2018. Durant cette période, c'est essentiellement une communication/information en mode crise qui a monopolisé l'activité, le retour à la normale n'intervenant que progressivement à partir de mai 2018 puis de la rentrée 2018-2019. Malgré ce mouvement, l'accès à l'information via le référencement de l'offre de formation, notamment sur le site de l'UT2J, a été maintenue.

Avant cela, entre 2016 et 2018, le fonctionnement instauré en 2012 a sensiblement évolué, puisque la direction politique de la communication était assurée par la vice-présidence du CA, en articulation avec le Service communication, dont les effectifs humains ont peu évolué et ce malgré l'élargissement des missions. Une distinction était faite entre la communication de l'établissement et la communication de l'équipe politique avec des supports propres et un personnel dédié au sein du cabinet (lui-même anciennement au service communication).

En parallèle, un certain nombre de services interviennent au quotidien et au plus près du terrain dans le champ de l'information et de la communication en vue de promouvoir leurs activités ou en appui des besoins en communication (Centre de promotion de la recherche scientifique, Formation continue, bibliothèques, imprimerie, Service commun orientation, insertion professionnelle, Direction des technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement, Centre d'initiatives artistiques du Mirail, Service des relations internationales etc.). Pour certains, leurs actions sont réalisées avec le Service communication, qui travaille de manière informelle en qualité de pilote opérationnel du domaine.

Les acteurs de la communication interviennent au sein de l'UT2J sur deux champs spécifiques :

- l'information, c'est-à-dire la transmission brute de l'information à des fins purement informatives comme des documents de travail, touchant par exemple à la carrière des agent·e·s, etc. Il s'agit concrètement de consolider la fiabilité des informations diffusées et d'assurer leur bonne compréhension de la part de la communauté universitaire.
- la communication, à proprement parler, qui découle d'une stratégie avec un contenu éditorialisé choisi en vue d'informer, de promouvoir et de valoriser les actions.

#### **Les 4 grands axes communication du contrat d'établissement 2016-2020**

Au sein du projet d'établissement 2016-2020, 4 axes prioritaires avaient été dégagés :

##### **a) Structuration d'un réseau de communication interne**

L'intention de créer un réseau institutionnalisé de correspondant·e·s communication au sein de l'établissement n'a pas été menée à son terme faute d'arbitrage sur des aspects RH et financiers, bien qu'une lettre de mission ait été produite. Quel profil pour ces personnels (enseignant·e, enseignant·e-chercheur·euse, personnel administratif) ? Quel temps de travail et quelle recon-

naissance ou valorisation consacrés à ces missions de communication ? Au demeurant, des dynamiques informelles, au cas par cas et selon les services, se sont renforcées entre le Service communication et les services ou composantes. Dans le cadre d'une montée en puissance des composantes de niveau 2 (instituts, écoles, UFR...), tout en veillant à une cohérence globale d'établissement, une réflexion sera de nouveau menée dans le cadre du prochain contrat.

De façon plus opérationnelle, la refonte du site web de l'université plus en phase avec les besoins des utilisateur·rice·s et la création de deux chartes éditoriales, l'une pour le site web, l'autre pour les réseaux sociaux, ont permis une structuration et la mise en place de logiques quotidiennes de travail avec les composantes et services contributeurs, avec un accompagnement renouvelé mené avec l'atelier de développement internet multimédia (Dtice).

Cette refonte a également permis l'amélioration qualitative de la production éditoriale et une hausse de fréquentation du site web (de 1 million de visiteur·e·s uniques en 2016 à 1,7 million en 2019) et des réseaux sociaux, qui vont poursuivre leur développement avec l'ouverture d'un compte Instagram à la rentrée 2019-2020.

##### **b) Identifier les points forts et les points faibles de l'université pour maîtriser son image**

Entre 2011 et 2017, la relative accalmie qu'a connue l'université en termes de mouvements sociaux a permis à cette communication institutionnelle de se déployer dans de bonnes conditions, parvenant à tempérer l'image dégradée de l'établissement souvent véhiculée dans les médias ou dans l'opinion. Le changement de nom et la reconstruction partielle de son campus principal ont été les angles de communication privilégiés pendant cette période.

Cependant, le travail de définition d'une stratégie de communication n'a pas été poussé à son terme, malgré l'identification des points forts et des points faibles. Ce travail collectif ne pourra être mené qu'une fois stabilisé le devenir institutionnel de l'UT2J, notamment au regard de la politique de site.

Des actions sont entreprises par les différent·e·s acteur·rice·s pour promouvoir les actions, les talents et les initiatives portés par l'université ou des membres de l'université et les inscrire dans une dynamique positive. Un plan concerté reste à élaborer afin d'optimiser la visibilité de ces pépites.

La diffusion des savoirs a permis également de participer à l'amélioration de l'image de l'établissement avec une structuration événementielle conséquente dans et hors les murs, menée en propre par l'UT2J ou en lien avec les collectivités ou l'Université fédérale de Toulouse (savoirs partagés, cafés du quai, fête de la science, nuit des chercheurs, etc.). L'université est de plus en plus sollicitée par les médias pour proposer des chercheur·euse·s/expert·e·s sur des thématiques d'actualité et des articles

thématiques sur la recherche sont régulièrement produits sur le site, que ce soit par le Centre de promotion de la recherche scientifique ou par le Service communication.

### c) Construire un plan de communication pluriannuel

Un plan de communication opérationnel annuel a été proposé par le Service communication en 2015 et en 2016. Pour autant, l'établissement en est resté à des plans conjoncturels ou sectoriels en fonction des activités, sans suivre des logiques structurelles et collectives. Ce travail de constitution et de formalisation d'une stratégie de communication, connue et déployée par tou-te-s, reste donc à poursuivre.

### d) Décliner une communication harmonisée sur l'ensemble des supports

Dans le projet d'établissement 2016-2020, figurait la nécessité d'harmoniser graphiquement les supports pro-

duits. Un code graphique a permis de stabiliser la production de documents au niveau du service communication (plaquette institutionnelle), ligne qui a été déployée dans les composantes et les services. Si certaines pratiques disparates demeurent, on peut se féliciter que progressivement cette ligne soit prise en main par un nombre croissant de producteur·rice·s de documents. Des lignes graphiques thématiques qui découlent de ce code ont été adoptées, pour les bibliothèques par exemple. Des projets inter-services ont permis de faire avancer la réflexion sur des supports harmonisés à l'échelle de l'établissement (exemple : modèle de présentation élaboré par le Service communication et l'imprimerie). S'il semble illusoire d'uniformiser toutes les communications à l'échelle d'un établissement aussi vaste et avec une telle variété d'acteur·rice·s, la question se pose de l'articulation entre la régulation de la production de supports et la gestion des identités plurielles de l'établissement et du site.

## 3. Formation et recherche

### 3.1 Formation et insertion professionnelle

#### 3.1.1 Politique de formation tout au long de la vie : initiale, continue et apprentissage

##### L'offre de formation 2016-2020 de l'UT2J

- 87 mentions de diplômes nationaux, dont 19 licences générales, 21 licences professionnelles et 47 masters,
- 8 mentions de Diplômes universitaires de technologie (DUT)

- 52 Diplômes d'université (DU)
- 1 préparation au Diplôme d'accès à l'enseignement supérieur (DAEU-mention A)

Diplômes	Nb de mentions 2011-2015	Nb de mentions 2016-2020	Évolution
LG	54	19	- 35
LP	34	21	- 13
M	24	47	+ 23
		87	
DUT	7	8	+ 1
DU	43	52	+ 9
DAEU	1	1	0

L'offre en langues étrangères est fournie - environ 20 langues de spécialité enseignées – et bénéficie à la fois aux étudiant·e·s entrant·e·s et sortant·e·s. Les doubles diplômes sont en développement (par ex. avec Séville, Grenade, Düsseldorf, Tyumen...). Le Master Europhilosophie, labellisé Erasmus Mundus, d'une grande attractivité, a été renouvelé en 2017.

##### L'évolution de l'offre de formation depuis le précédent contrat

L'offre de formation a été conditionnée par la mise en place de nomenclatures de mentions des niveaux L, LP et M (arrêtés 2014). Cette nomenclature, plus réduite en LG et plus fortement orientée vers les métiers en LP, a mené à une offre plus lisible pour les publics de L (de 54

spécialités en 2011-2015 à 19 mentions de LG en 2016-20 et de 34 spécialités en LP à 21 mentions).

En M, l'augmentation des mentions dans la nomenclature a permis d'affiner la lisibilité de l'offre des masters et surtout d'en montrer toute la richesse, en adéquation avec la spécialisation progressive, et donc plus tardive, en licence. Enfin, l'évolution du nombre de DU, conjointement portés par les composantes pédagogiques et le service de la Formation continue (ForCo), met en exergue la politique de l'établissement en matière de formation tout au long de la vie (FLTV). L'évolution de l'offre de formation répond donc à l'un des objectifs de l'établissement pour le contrat 2016-2020 : proposer une offre riche et ambitieuse.

### L'architecture de l'offre de formation actuelle

Pour favoriser la lisibilité de cette offre, un modèle d'architecture unique a été élaboré pour la majorité des LG et des M. Cela vise à garantir l'initiation à la recherche, l'acquisition de connaissances disciplinaires et de compétences (pré-)professionnelles et complémentaires ou additionnelles.

### Une offre de licence qui favorise l'ouverture pluridisciplinaire

Une UE « Méthodologie du travail universitaire » (2 ECTS) au S1 et une autre d'informatique/bureautique (3 ECTS) aux S3 et S4 ont été intégrées dans le modèle unique, notamment pour accompagner les étudiant·e·s au passage du C2i, rendu obligatoire à l'issue de la L2.

À chaque semestre, un·e étudiant·e suit des enseignements complémentaires en option de 3 ECTS (langue vivante, UE d'ouverture, options d'autres disciplines) et une UE « accompagnement du projet de l'étudiant·e » (3 ECTS), dans laquelle est possible une initiation à la recherche ou l'accompagnement à la construction d'un projet professionnel ou de stage.

Les responsables de formation y sollicitent très souvent les dispositifs d'accompagnement individuels et collectifs du SCUIO-IP (démarche de valorisation des compétences, aide à la rédaction des CV et lettres de motivation, préparation à l'entretien, de gestion de la e-réputation, etc.). Par le biais de cette UE, l'établissement tient également compte du fait que l'étudiant·e peut avoir un projet déjà construit, notamment celui de création d'entreprise. En cela, par le biais du SCUIO-IP, l'UT2J soutient et encourage les initiatives en faveur de l'entrepreneuriat étudiant, sur son campus principal mais aussi dans les autres sites (Figeac, Foix, Montauban, Blagnac).

Depuis 2014, le Pôle Étudiant pour l'Innovation, le Transfert et l'Entrepreneuriat (PEPITE), porté par l'UFT, accompagne les étudiant·e·s et les jeunes diplômé·e·s dans leur projet de création d'activité à travers le statut national d'étudiant-entrepreneur (SNEE), le diplôme universitaire d'étudiant entrepreneur (D2E) et l'accélérateur PEPITE Starter ECRIN. En 4 ans, le SCUIO-IP a accompagné 125 étudiant·e·s impliqué·e·s dans ce dispositif, passant de 2 en 2014 à 70 étudiant·e·s en 2018/19.

Depuis 3 ans, le forum métiers « La Tête de l'Emploi » permet des rencontres entre les étudiant·e·s et des professionnels, organisme et associations. On citera à titre d'exemple le Concours Régional des Étudiant·e·s Créateurs d'Entreprise (CRECE), le Prix tremplin pour l'entrepreneuriat étudiant PEPITE, les Entrepreneuriates. L'objectif d'intégrer une UE d'accompagnement de projet à la maquette-type de L était donc de porter à la connaissance des étudiant·e·s les méthodes, outils et services qu'ils peuvent solliciter pour accompagner et valoriser leur parcours, et identifier leurs compétences notamment, depuis 2009-10, via le PEC (Portefeuille d'expériences et de compétences), utilisé dans certaines formations (licence LLCER, parcours Chinois,

licence Gestion appliquée au SHS, Psychologie, Histoire de l'art, LP Hôtellerie-Restauration, master Atrida).

Le schéma unique de L indique la répartition des UE disciplinaires, leur volume horaire et les ECTS associés, pour chaque semestre. L'approche pluridisciplinaire de l'offre se lit dans les architectures de parcours bi-disciplinaires (ex. Économie-Sociologie ou Histoire-Anglais) ou dans le schéma plus général des Disciplines principales et Disciplines associées (DP/DA). Un·e étudiant·e qui s'inscrit dans une DP peut choisir jusqu'à 6 DA, parmi lesquelles figure obligatoirement la DA « Vers le Professorat des Écoles ». En cela, pour l'offre 2016-2020, l'établissement est allé au-delà des trois DA envisagées pour le contrat 2011-2015.

Au niveau master, cette approche pluri-/inter-/transdisciplinaire se lit également dans des formations intégrées en réseau (ex. réseau du master Arpège, partenaire du Labex SMS) ou des parcours co-accrédités entre les différents établissements du site toulousain avec par exemple le master Géomatique (entre UT2 et l'INP) ou le master Éthique (du soin), seul master co-accrédité entre UT1 (droit), UT2 (Philosophie) et UT3 (Médecine).

Malgré les efforts déjà fournis, il est important de continuer à travailler à la lisibilité de l'offre. En effet, le choix de la DA en L ne pouvant être effectué au moment de la saisie des vœux dans Parcoursup, il est trop souvent fait de manière précipitée au moment de l'inscription pédagogique en septembre. On constate en effet que 2/3 des étudiant·e·s choisissent de se spécialiser dans la DP dès le passage en L2. Ainsi, pour penser les parcours-types de l'offre 2021-2025, il faudra veiller à conserver la richesse de l'offre DP/DA, sa lisibilité, sa visibilité et sa faisabilité pragmatique pour les étudiant·e·s (articulation des emplois du temps, cohérence des articulations possibles...).

### Une offre de master qui favorise l'articulation recherche et professionnalisation

L'offre actuelle a mis en place une politique de « Masters indifférenciés » avec une architecture unique qui inclut des UE de professionnalisation (3 ECTS) et d'initiation à la recherche ou de séminaires (3 ECTS) dans tous les masters. Une UE « travail de recherche/mémoire et/ou stage » est également prévue à partir du semestre 8.

Le poids des ECTS (27) de l'UE consacrée au stage ou au mémoire de recherche au semestre 10 montre toute l'importance donnée à ces étapes (mémoire ou stage) comme l'aboutissement de la préparation à la poursuite d'étude en doctorat ou à l'insertion professionnelle. L'ajout d'une possibilité de stage dans l'architecture-type de M débouche sur une augmentation du nombre de ces derniers en M2 entre 2015-2016 (54%) et en 2017-2018 (65%), favorisant l'insertion professionnelle des étudiant·e·s de niveau M. Les porteur·euse·s de formation ont su s'emparer de cette structure et proposent de plus en plus une forme hybride articulant formation, recherche et professionnalisation.

Les étudiant·e·s inscrit·e·s dans les masters orientés vers la poursuite d'étude en doctorat peuvent se familiariser avec la pratique du métier d'enseignant·e-chercheur·euse (organisation de manifestations scientifiques, rédaction à caractère scientifique) et découvrir l'environnement professionnel de la recherche (stage en laboratoire de recherche).

Les étudiant·e·s inscrit·e·s dans des masters à orientation professionnelle sont quant à eux·elles initié·e·s aux méthodologies de la recherche scientifique, très largement valorisées, pour les milieux socio-professionnels dans les principaux domaines de l'université (ALL, SHS).

### Une meilleure lisibilité de l'offre pour un public varié

Cette offre de formation est intégralement disponible sur le site de l'université depuis juin 2016 (rubrique « Notre offre de formation »). Des fiches de présentation des diplômes, téléchargeables en format PDF, donnent une présentation unifiée de l'offre de formation, à destination des étudiant·e·s désireux·euses de s'inscrire dans l'un de ces diplômes. Y figurent :

- les débouchés professionnels, les objectifs de chaque formation et leur articulation avec les enseignements,
- les conditions d'admission pour les différents publics : en L1 (via Parcoursup), en L2 et en L3 (ex. transferts et procédures de validation des études supérieures), en M (informations publiées sur le portail national « Trouver Mon Master »),

- et les procédures spécifiques (liste non exhaustive) :
  - pour les étudiant·e·s étranger·ère·s extra-communautaires (via la Division de la vie étudiante - DIVE),
  - pour la validation des acquis professionnels et de l'expérience pour les candidat·e·s en reprise d'études et/ou stagiaires de la formation continue ou du DAEU,
  - pour les étudiant·e·s détenu·e·s via les services pénitentiaires,
  - pour les publics des classes préparatoires aux grandes écoles (CPGE) via des conventions avec le rectorat et les lycées.

La lisibilité de l'offre de formation est d'autant plus importante que l'on constate, outre des effectifs croissants depuis le précédent contrat (+7,8% depuis 2015), que l'UT2J accueille de manière non négligeable de publics nouveaux : réorientations externes ou reprises d'études (44,5% en 2018-2019). L'attractivité de l'établissement et de son offre fait qu'il accueille 31% de néo-bachelier·ère·s (4 158), 32% d'étudiant·e·s en reprise d'études (4 362), ainsi que 37% d'étudiant·e·s en réorientation externe (4 930). Ainsi, chaque année, près d'un·e étudiant·e sur deux est nouveau·elle à l'UT2J (45% en 2018-19). Le travail déjà bien engagé sur la lisibilité de l'offre est donc primordial, mais il importe que l'établissement poursuive ces actions en matière d'accueil de la diversité de ces publics.

Évolution du public étudiant accueilli	2015-16	2016-17	2017-18	2018-19	variation 2016/2019
Néo-bachelier·ère·s	3 606	3 998	4 076	4 158	+ 552
Réorientations externes	5 025	5 973	5 156	4 930	- 95
Reprises d'études (min 1 an d'interruption d'études)	4 539	5 009	4 862	4 362	- 177
Réinscrit·e·s (poursuites de cursus – redoublant·e·s - réorientations internes)	14 654	15 445	16 709	16 756	+ 2102
Nombre total d'étudiant·e·s	27 824	30 425	30 803	30 206	+ 2382

La lisibilité et la visibilité de l'offre sont également importantes pour les acteurs des milieux socioprofessionnels. Tous les diplômes nationaux accrédités par l'UT2J sont publiés au RNCP au niveau de la mention. Disponibles sur la page web de chaque mention, les fiches RNCP décrivent les formations en termes de compétences, à l'instar des suppléments au diplôme. Une réflexion commence à émerger sur l'approche par compétences des diplômes, combinée aux acquis de l'apprentissage. Des diplômes ont déjà été déclinés en blocs de compétences, en accord avec les équipes pédagogiques et les professionnels extérieurs en relation avec ces parcours : DU Gardien de refuge de montagne, LP e-Commerce et marketing numérique, LP métiers des réseaux informatiques et télécommunications, LP mention métiers du tourisme : communication et valorisation des territoires, masters mention tourisme.

La diversité des publics nécessite de penser une politique et un pilotage des formations qui développe la Formation tout au long de la vie (FTLV) et les innovations

pédagogiques pour garantir la réussite de tous les types de publics en formation. À cet effet, en janvier 2019, a été créée une charge de mission temporaire « Accompagnement des publics en formation » (jusqu'en décembre 2020), destinée à dresser un bilan des dispositifs d'accompagnement existants et à formaliser cet accompagnement. L'établissement a consacré une autre charge de mission à la FTLV (arrêté Licence 2018, art. 2) qui a pour objectif de renforcer les actions déjà menées, comme le montre sa participation, via l'Université fédérale de Toulouse (UFT), à la démarche de découpage de formations en blocs de compétences (projet AMI FTLV, mise en place de conseils de perfectionnement sectoriel).

### Politique de formation et pilotage des formations

La CFVU est saisie des questions relatives à la politique de formation, sujette au regard vigilant des usager·ère·s qui la composent (16 membres sur 40). Cette commission se réunit en moyenne une fois par mois et détermine les règles communes aux formations (ex. « charte de modalités de contrôle des connaissances »). Elle donne un avis

consultatif sur les modalités et procédures d'admission dans les formations. Elle instruit les questions grâce à l'appui de services communs, tels que le SCUIO-IP, ou aux travaux des charges de missions intervenant, entre autres, au niveau des formations (ex. Égalité ou Handicap).

Pour favoriser une lecture globale des questions relatives à la formation, des représentant-e-s de la vice-présidence CFVU sont invité-e-s ou membres de droit de plusieurs commissions permanentes, mais également de conseils de service (SCUIO-IP, ForCo) dans lesquels s'élaborent la politique du service et ses axes stratégiques.

Un calendrier universitaire unique applicable dans toutes les UFR est adopté chaque année. Les instituts délocalisés et les formations qui intègrent des périodes de stage continues peuvent l'adapter. Six semaines par an sont banalisées pour l'organisation des épreuves finales d'examens (deux en fin de chaque semestre et deux pour la deuxième session). Les semaines de suspension pédagogique sont également les mêmes pour toutes les formations. Les règles de validation, en particulier, le nombre de sessions et les règles de compensation, sont définies par une « charte du contrôle des connaissances » applicable à tous les diplômes nationaux et sont uniformisées par type de diplômes (licence, masters, masters MEEF). Les modalités de contrôle des connaissances de chaque UE (nombre d'épreuves, type d'épreuves, coefficient) sont, quant à elles, définies par les conseils de départements, puis validées par les conseils d'UFR, d'Instituts ou d'Écoles.

Pour le contrat 2016-2020, l'objectif était de mettre en place à la rentrée 2016 le contrôle continu intégral (CCI) pour toutes les LG, sur 14 semaines dans le calendrier universitaire. Cette organisation a été possible pour certaines formations (ex. Arts, Musique...), mais n'a pas pu être généralisée à toutes les formations, notamment pour des raisons pédagogiques : d'une part, il était difficile pour toutes les formations de coordonner la durée de certaines épreuves et les temps de cours, notamment dans la perspective de la préparation aux concours de l'enseignement secondaire ; d'autre part, le choix fait de la pluridisciplinarité ouverte par le schéma DP/DA rend la généralisation du CCI difficile, voire impossible. Ainsi, l'UT2J doit continuer à réfléchir à la conservation de règles d'organisation communes et à la prise en compte de la variété de ses publics en formation. À ce sujet, une réflexion sur le calendrier universitaire est en cours.

### **Une disposition particulière de l'établissement : une VPD dédiée au pilotage des formations**

Pour assurer un travail continu sur l'offre de formation, l'établissement a maintenu une vice-présidence déléguée (VPD) à la Formation, l'orientation et l'insertion (FOI) du contrat précédent. Elle accompagne principalement les équipes pédagogiques dans la procédure d'autoévaluation et d'accréditation et anime une commission qui se réunit régulièrement pour assurer un suivi de l'évolution de l'offre de formation (ex. examens de conventions avec les partenaires extérieurs, discussions sur le calendrier

universitaire, ouverture des DU, examen de demandes de modification de l'offre...).

Rattachée à la CFVU à qui elle rend compte de ses travaux, cette commission réunit les représentant-e-s de services et directions centraux, les directions des composantes et des élu-e-s du CA, de la CFVU et de la CR. En janvier 2019, la commission a été reconfigurée pour intégrer aux problématiques FOI celles du soutien et de l'accompagnement (elle se nomme désormais commission Soutien, orientation, formation, insertion : SOFI) et pour augmenter de 3 à 4 membres le nombre d'élu-e-s étudiant-e-s de la CFVU.

### **Vers un pilotage plus précis des formations**

L'UT2J a également entrepris une réflexion sur les moyens humains, financiers et matériels pour la mise en œuvre de son offre de formation et sa soutenabilité. Les ressources financières du service de la Formation continue (ForCo) font l'objet d'un suivi de l'analyse des coûts complets. Pour les formations initiales, une négociation annuelle intervient entre le vice-président délégué aux moyens et les responsables des formations des départements et/ou de sections tous les ans au mois de juin, pour ajuster la Dotation globale horaire (DGH) aux flux annuels des étudiant-e-s. Cette négociation prend appui sur les critères de répartition des heures TD et CM, discutés en commission des formations, lors de la mise en œuvre de l'offre 2016-2020 (LG et M). En outre, un forfait de 550h pour les licences professionnelles a été décidé dans la mise en œuvre 2016-2020 et le principe selon lequel les parcours ouverts hors vague sont financés à moyens constants a été posé et respecté pendant la première partie du contrat.

L'UT2J doit encore exploiter tous les outils de mesure des taux d'encadrement pédagogique et administratif des composantes, pour garantir un bon accueil des publics, la qualité des formations et le respect des conditions de travail des personnels. Ces critères font donc récemment l'objet d'une profonde réflexion.

En matière de politique d'emploi des enseignant-e-s et enseignant-e-s-chercheur-euse-s, des critères et des règles communes ont été (re)pensés. La réflexion sur des critères objectifs de taux d'encadrement doit être poursuivie pour faire coïncider la richesse de l'offre de formation et la qualité de l'encadrement en tenant compte de l'augmentation des effectifs dans certaines formations.

### **Une articulation du pilotage entre direction, composantes et départements**

Les statuts de l'UT2J prévoient des rencontres entre différents niveaux de pilotage des formations : on pense ici aux Bureaux de direction élargis récemment à toutes les directions des composantes pédagogiques (UFR, écoles, instituts) pour répondre aux questions de ces dernières sur la politique de formation de l'établissement. On peut citer également la présence de représentant-e-s des composantes pédagogiques dans les instances consultatives en charge de la formation (ex. CFVU, commission FOI/SOFI, commission Moyens).

Les directions d'UFR et de départements sont réunies en « conférences des formations » pour échanger autour de questions relatives à la formation, notamment à l'occasion des procédures d'autoévaluation et d'accréditation du Hcéres.

Pour une meilleure articulation entre les composantes pédagogiques, les services et les conseils centraux sur les questions de formation, les équipes des départements et des composantes disposent de référent·e·s et de correspondant·e·s thématiques qui travaillent en réseau. On pense notamment aux référent·e·s pour les usages numériques (RUN), aux référent·e·s ForCo, SED, RI, SHN (sportifs de haut niveau), ESH (étudiant·e·s en situation de handicap), taxe d'apprentissage, stages, entrepreneuriat...

### **Des services en appui à la démarche qualité**

Les réseaux, commissions et conseils mentionnés précédemment ne peuvent fonctionner sans l'apport des directions, des services et des composantes qui fournissent et analysent les données nécessaires pour mesurer et réagir, entre autres, au changement rapide du cadre national des formations ou encore à l'évolution des effectifs en L et en M.

Pour suivre et analyser ces résultats, d'un point de vue quantitatif et qualitatif, la direction de l'établissement travaille avec la Direction de l'évaluation, des études et de la prospective (DEEP), la Direction de la scolarité (DiSco), le SCUIO-IP, le Service d'enseignement à Distance (SED), le service des Relations Internationales (SRI), la Division de la vie étudiante (DIVE), le service de la ForCo, le Service commun de documentation (SCD) et les composantes pédagogiques. On citera à titre d'exemple, de manière non exhaustive, les rencontres régulières pilotées par la DEEP et réunissant la responsable de la gestion des salles et les responsables administratif·ve·s des départements pour une articulation efficace et optimale des emplois du temps et de la gestion des locaux du nouveau campus du Mirail.

Ces services et directions fournissent des données importantes pour mener une politique d'offre de formation en lien avec l'insertion professionnelle (développement en cours de réseaux d'ancien·ne·s diplômé·e·s et de partenariats avec les milieux socioprofessionnels), une politique d'offre tournée vers et ouverte à l'international (mobilités entrantes et sortantes des étudiant·e·s, des enseignant·e·s, enseignant·e·s-chercheur·euse·s et personnels BIATSS) et une politique d'aide à la réussite (cartographie des choix d'orientation des publics en formation : orientation, réorientation, reprise d'études, période de césure, taux de réussite).

### **Un exemple : l'apport de l'Observatoire de la vie étudiante (OVE-DEEP)**

Dans cet appui aux formations, on mentionnera à titre d'exemple la démarche de l'amélioration de la qualité des formations. À noter que contrairement à beaucoup d'observatoires à l'échelle nationale, l'UT2J bénéficie du fait que son OVE regroupe trois pôles : insertion professionnelle, taux de réussite, évaluation des formations.

L'efficacité de cette organisation est particulièrement visible et appréciable dans le cadre de l'autoévaluation des formations pour le Hcéres, car cela permet la mise à disposition rapide, cohérente et structurée des données aux équipes pédagogiques à tout moment dans le calendrier universitaire et particulièrement au moment de la rédaction des dossiers d'autoévaluation des formations.

L'OVE met à disposition un ensemble d'indicateurs sur les publics accueillis, sur leur réussite, leur poursuite d'études et leur insertion professionnelle. Ces enquêtes ont lieu tous les ans et concernent deux, voire trois niveaux d'études. Aujourd'hui, les enquêtes d'évaluation des formations sont inscrites dans le cadre d'une démarche d'amélioration initiée et présentée à la CFVU (2015, 2019).

L'objectif est de mettre à disposition des responsables de formation des éléments de mesure permettant de savoir comment leur formation est perçue par les étudiant·e·s et ainsi de la valoriser ou bien d'apporter des pistes d'amélioration possibles aux membres des conseils de perfectionnement des formations, en appui aux enquêtes internes développées par ces formations.

Aux données fournies par l'OVE (taux de réussite, taux d'insertion et évaluation des formations), viendront s'ajouter très prochainement des données sur les conditions de travail des enseignant·e·s et des personnels BIATSS (taux d'encadrement, taille des groupes, moyens matériels...), afin de donner les outils de bonne gestion de l'encadrement des formations.

### **Un autre exemple : l'appui de formations pédagogiques**

Depuis 2015, une vingtaine de nouveaux·elle·s enseignant·e·s-chercheur·euse·s recruté·e·s à l'UT2J ont été formé·e·s dans le cadre de la formation des nouveaux·elle·s entrant·e·s proposée par le SiUP (Service inter-Universitaire de Pédagogie) de l'Université fédérale de Toulouse. Il s'agit ici d'accompagner le développement professionnel des enseignant·e·s et des enseignant·e·s-chercheur·euse·s dans leur mission pédagogique, par le biais de formations proposées en interne : adopter une représentation de l'acte d'enseigner, apprendre, planifier et mettre en œuvre des activités d'enseignement ou encore évaluer des apprentissages, maîtriser les diverses formes de la communication pédagogique, animer et gérer les interactions dans un groupe (amphis interactifs, usages du numérique), accompagner les étudiant·e·s dans leurs apprentissages (motivation des étudiant·e·s). Au-delà du simple dépôt de supports pédagogiques sur l'Environnement Numérique de Travail (ENT) et la plateforme IRIS accessibles à tous les étudiant·e·s, on pense ici à la diversification de l'utilisation du numérique en matière d'innovation pédagogique. On peut citer ici le MOOC développé par l'UFR de Psychologie « Introduction à la Psychologie à l'université » destiné à faire connaître les formations et les champs disciplinaires aux nouveaux·elles entrant·e·s de licence.

Dans le cadre du projet IDEX FORMES (Formation et accompagnement des enseignant·e·s du supérieur), trois

conseiller·ère·s pédagogiques (CP) du site toulousain participent activement à la conception et à l'animation de ces formations, destinées à une vingtaine de formateur·rice·s et d'équipes, en particulier les bibliothécaires-formateur·rice·s engagé·e·s dans la rénovation pédagogique des formations aux compétences informationnelles.

Ces CP participent aussi aux réunions du réseau GRAPPE (Groupe d'appui à la pédagogie) et travaillent en réseau avec les collègues CP des autres universités du site et des écoles d'ingénieur·e·s. Ils·elles participent également à différentes rencontres nationales (JAPES, JIPES). Des formations sont également proposées par le pôle de gestion des compétences répondant ainsi à l'axe 3 du plan de formation de l'UT2J (« soutenir les enseignant·e·s-chercheur·euse·s dans leurs missions »). Ainsi, un lien s'articule entre la plateforme Sia-échanges pédagogiques, développée par le SiUP, et les CP de l'UT2J qui nourrissent cette plateforme et contribuent à la transformation pédagogique des pratiques.

Il reste à formaliser davantage le rôle des CP dans la transformation pédagogique par une lettre ou une charge de mission, par exemple, pour mieux valoriser l'investissement des enseignant·e·s, des enseignant·e·s-chercheur·euse·s et des conseiller·ère·s pédagogiques dans cet accompagnement à l'innovation pédagogique.

### **Renforcer l'accompagnement, l'aide à la réussite et l'insertion**

Prendre en compte la diversité des publics revient à pouvoir répondre à leurs besoins spécifiques (pour l'accueil des néo-rentrants, voir le volet sur la vie étudiante). La structure des formations en licence est conçue pour permettre une réorientation précoce (dès le mois de janvier) et limiter ainsi le décrochage des étudiant·e·s en cours d'année. Afin de favoriser leur réussite, les étudiant·e·s peuvent rencontrer, tout au long de leur cursus, un·e professionnel·le de l'orientation au SCUIO-IP et ainsi obtenir des conseils personnalisés pour comprendre l'organisation des études (parcours, choix des unités d'enseignement), découvrir l'offre de formation de l'UT2J, identifier le diplôme, la formation ou le métier qui correspond au projet de l'étudiant·e et participer aux actions et manifestations organisées tout le long de l'année (ateliers, séances d'information...).

Le travail du SCUIO-IP sur l'orientation et la réussite s'opère via les salons d'information et les journées d'immersion en partenariat avec les lycées de l'académie. Il est co-construit avec les services du Rectorat autour de deux nouvelles actions : les journées de formation des professeur·e·s principaux·ales de Terminale et les journées d'échanges et d'acculturation entre enseignant·e·s du 2nd degré et enseignant·e·s du supérieur.

L'UT2J à travers son SCUIO-IP est lauréate de l'appel à projets « Territoires d'innovation pédagogique - Dispositifs territoriaux pour l'orientation vers les études supérieures ». Porté par l'Université fédérale de Toulouse, l'objectif de ce projet - baptisé ACORDA (*Pour une Ambition Commune vers une ORientation co-construite à Dimension Académique*) - est de mettre en place un maillage du territoire pour favoriser le continuum Bac -3/+3.

Le service a également donné la voix à des étudiant·e·s de L1 de l'UT2J qui interrogent leur poursuite d'étude en L et leur insertion professionnelle en tant qu'étudiant·e·s en ALL-SHS dans un court-métrage intitulé « Un chemin vers un métier ».

En matière de réussite, d'accompagnement pédagogique et de prise en compte des publics en formation, l'UT2J laisse également aux composantes, et à leurs départements ou sections, la possibilité de mettre en œuvre l'accompagnement pédagogique dans le cadre d'UE (dispositif Enseignant·e-référent·e) ou en dehors de l'offre (tutorat assuré par des enseignant·e·s ou des étudiant·e·s de niveaux supérieurs). L'établissement met régulièrement à leur disposition, sur le site de l'UT2J, ainsi qu'à celle des publics en formation, les taux de réussite en L1, L2, et L3, avec une préconisation sur les facteurs de réussite (assiduité à tous les cours en L1).

L'intitulé de la charge de mission « Accompagnement des publics en formation » susmentionnée met en exergue la volonté de l'établissement d'intégrer à ses réflexions tous les parcours d'études possibles (étudiant·e·s en réorientation, étudiant·e·s post-bac/L-3 ou en reprises d'études, en présentiel ou à distance, stagiaires de la Formation continue, stagiaires inscrits au DAEU...).

L'objectif de cette charge de mission est d'accompagner les directions des études, dont la mise en place est en cours. Dans ce cadre, la chargée de mission, en collaboration avec l'OVE, va organiser un recensement et une évaluation des dispositifs d'accompagnement mis en place par les composantes et les services. Ce recensement pourra tenir compte de tous les publics, par exemple ceux en réorientation. Il s'agira pour l'établissement de mesurer le sentiment d'isolement que peuvent vivre les étudiant·e·s à l'entrée à l'université et, sur la question du décrochage, d'interroger les phénomènes de décrochage par régime d'examens (contrôle continu ou examen terminal) ou par niveau de L ou par formation.

### **Les publics en formation à distance**

En 2018-2019, le Service d'enseignement à distance (SED) a permis à 5 309 étudiant·e·s (soit 18% de l'ensemble des inscrits) de poursuivre leurs études à des rythmes différents et à distance. 78% d'entre eux·elles suivent au moins la moitié de leurs enseignements via le SED.

En 2018, l'Observatoire de la vie étudiante a mené une évaluation des formations destinées aux étudiant·e·s du SED pour l'année universitaire 2016-2017. L'enquête auprès de ce public a montré que ce service répond à la volonté de poursuite d'études d'étudiant·e·s qui exercent une activité salariale, qui sont domicilié·e·s loin de l'UT2J ou bien qui souhaitent disposer des cours à distance afin de travailler à leur rythme (santé, situation de handicap, enfant à charge, choix personnel...).

L'enquête a fait l'objet d'une réunion de concertation en mars 2019, réunissant les correspondant·e·s SED des formations. Si l'UT2J dispose déjà d'un SED très développé, pour la mise en œuvre de l'offre 2021-2025, l'établissement devra réfléchir au rôle plus poussé à donner aux

services (SED, DTICE, DSI, SCD) dans le développement de la FOAD, notamment pour davantage accompagner les publics en formation à distance, mais également pour articuler formation initiale et formation continue.

Toutes les licences générales de l'UT2J sont en effet ouvertes en formation initiale et continue. Il faudra donc penser la prochaine offre en tenant compte des publics qui souhaitent suivre un bloc d'UE spécifique sans nécessairement chercher à valider l'intégralité d'un diplôme dans le cadre d'une approche par compétences de la formation. L'établissement pourra alors s'inspirer de formations en FOAD, déjà mises en œuvre en son sein, comme le master MEEF e-Formation et environnement numérique (EFEN) ou le DU « Autisme et autres troubles du comportement ».

### **Les publics en situation de handicap**

Cet exemple met par ailleurs en lumière que les évaluations menées pour un public ciblé (les étudiant·e·s à distance) participent également à la réflexion menée sur les besoins d'un autre public (les étudiant·e·s en situation de handicap). L'enquête susmentionnée a en effet permis la présentation des enjeux de la formation à distance pour les publics en situation de handicap par la chargée de mission Handicap de l'établissement. Cette dernière travaille en étroite collaboration avec les personnels de la Division de la vie étudiante (DIVE).

Pour la première fois depuis la mise en œuvre de la charge de mission Handicap, cette dernière a fait l'objet d'une présentation complète de ses actions auprès des membres de la CFVU en avril 2019. La présentation a mis en exergue les actions menées pour ce public : la compréhension du cadre légal (cf. art. L114), la sensibilisation quant à la nature des types de handicap visibles ou non et ainsi la variété des situations, définitives ou temporaires, les publics concernés par niveau (L ou M).

Les publics qui se signalent au moment de leur inscription (373 en 2018-19) ou dans le courant de l'année universitaire (209 en 2018-19) bénéficient de dispositifs qui vont de la gratuité des cours disponibles au Service d'enseignement à distance (mise en forme spécifique pour ce public), aux mesures particulières à la préparation aux examens (tutorat, aide à la prise de notes) et aux épreuves elles-mêmes (temps majoré, salle et surveillance individuelles, prêts d'ordinateurs...).

La prise en compte des besoins de ce public peut être saluée : l'implication des étudiant·e·s du master Psychologie dans l'assistance aux étudiant·e·s atteint·e·s de TSA, l'accès des ressources bibliothécaires à la plateforme Platon, l'articulation avec les actions du SCUIO-IP, dans le cadre de la Tête de l'emploi 2019 et son partenariat avec Cap-emploi et la Mairie de Toulouse, l'inscription de l'université dans le dispositif « Aspie-friendly » ou le forum en ligne Talents Handicap. Il reste à déterminer la faisabilité d'un aménagement aux besoins de ce public en ce qui concerne le calendrier universitaire (examens), les études (temps de validation des ECTS) et la journée de cours.

### **Les publics en réorientation et en reprises d'études**

Un travail, via le service de la Formation continue (ForCo), a été mis en place pour l'amélioration de la réussite des stagiaires de la ForCo avec notamment la prise de rendez-vous individuels, une information structurée sur le site de l'université quant aux modes de financement possibles, la distribution systématique du guide du·de la nouvel·le·s arrivant·e, l'organisation de réunions d'information sur les diplômés et l'accompagnement des décrocheur·euse·s du DAEU. Un tutorat spécifique est proposé à ce public et une expérience de rappel systématique des décrocheur·euse·s, auquel·le·s un entretien a été proposé, a été réalisée dans le cadre d'un stage de M2 Psychologie de l'accompagnement professionnel, et dont les résultats sont en cours d'analyse. Le SCUIO-IP a également répondu récemment à un appel à projets pour analyser les publics décrocheurs.

L'UT2J tient compte de son public en réorientation et en reprise d'études également à travers des dispositifs tels que :

- les périodes de césure (dispositif récent) dont le nombre total est passé de 85 en 2016-2017 à 467 en 2018-2019,
- la validation des acquis professionnels et de l'expérience : 111 demandes déposées en 2016-2017 et 168 en 2018-2019,
- la validation des études supérieures (VES).

L'engagement de l'établissement et du service de la ForCo dans la formation tout au long de la vie (FTLV) et la visibilité de celle-ci hors de l'UT2J sont assurés par l'envoi du catalogue de l'offre de formation à des professionnel·le·s et par de nombreuses participations à des salons professionnels sur Toulouse et en région, tels que les salons TAF organisés par le Conseil Régional, Carrefour Emploi-Formation, le Salon de l'APEC, le Salon de l'Alternance, le Salon du Travail Social, etc. Cette communication est associée à la diversification de l'offre de formation professionnelle diplômante : DU Qualité de Vie au Travail, DU Psychologie Interculturelle Appliquée, DU Musicothérapie, DU Politique-Religion-Laïcité, master Sexualité Humaine, DU Art du spectacle visuel en langue des signes.

### **Vers une politique FTLV plus visible**

De nombreuses démarches ont été menées à bien pour sensibiliser à l'alternance les composantes et les responsables pédagogiques : un accompagnement au ré-engineering des diplômés et à la pédagogie de l'alternance, des interventions de personnes ressources dans les composantes, une représentation des référent·e·s ForCo au Conseil Consultatif de la ForCo, etc. C'est grâce à cette sensibilisation auprès des composantes qu'un catalogue étoffé de formations courtes a été conçu sur des sujets extrêmement variés, issus de la recherche à l'université. Ce type de formation n'a malheureusement pas encore trouvé son public, mais une fonction de commercialisation de l'offre au sein de la ForCo est à l'étude, qui répondra également aux enjeux de la réforme de l'apprentissage.

Ces démarches sont le reflet de l'intégration de l'UT2J dans l'environnement local et régional et au niveau de la coordination territoriale. Dans le cadre du projet AMI FTLV, les personnes ressources de l'établissement ont en effet participé à la coordination de la rédaction des fiches RNCP des mentions co-accréditées avec les autres établissements du site toulousain, au groupe de travail portant sur l'accompagnement d'une démarche intégrée « qualité/datadock/ certification FC, ainsi qu'au copilotage et à la coordination de l'ensemble de ces chantiers dans le cadre du groupe de copilotage formé par les directeurs.rices des services ForCo. Au niveau régional, l'offre de formation (4 DU, 3 DUT, 20 licences pro et 26 masters) s'inscrit dans le programme régional de la formation professionnelle, FOR PRO SUP, à Toulouse et en région (Foix, Figeac et Montauban) dans de nombreuses disciplines dispensées à l'université.

La participation au programme européen TRANSVERSALIS est également à signaler : il s'agit d'un projet porté dans le cadre du programme de coopération territoriale Interreg POCTEFA 2014-20 par un ensemble de 9 partenaires - dont l'UT2J - constituant un réseau transfrontalier franco-espagnol-andorran. L'objectif est d'harmoniser et de renforcer les pratiques de la FTLV afin qu'elles répondent aux enjeux des territoires. Ce maillage territorial est également visible grâce aux conventions d'accompagnement des stagiaires du DAEU passées avec des GRETA de la région. De plus, de nombreuses interventions « à la carte » en intra-entreprises et en co-construction (groupe d'analyse des pratiques, expertises, régulations d'équipes) sont mises en œuvre avec de nombreux établissements régionaux (notamment des centres hospitaliers).

Enfin, on peut citer les formations en apprentissage sur le campus du Mirail et dans les IUT de Blagnac et Figeac. Partant d'une réflexion sur la FTLV en 2014, l'UT2J a su, sur la période évaluée, en devenir une actrice dynamique. Il restera dans la réflexion menée sur l'offre 2021-2025 à concevoir les formations pour renforcer la possibilité d'articuler formation continue et formation initiale, comme le prévoit l'arrêté 2018. Cela devra conduire à un travail sur les règles globales d'organisation des formations.

Le défi auquel l'UT2J est confrontée, au-delà de l'augmentation de ses effectifs et de la richesse incontestable de son offre, est celui de répondre aux besoins de l'hétérogénéité des publics accueillis.

### **3.1.2 Lien entre formation et recherche**

Les liens entre formation et recherche sont multiples et différenciés selon les sites, les disciplines, les composantes et les niveaux. Le mandat de direction écoulé a été caractérisé par la volonté de rendre ces liens plus lisibles. Les études doctorales, priorité de longue date de l'établissement, sont également au cœur de l'articulation de la formation et de la recherche.

### **Une mise en visibilité des articulations de la formation et de la recherche**

La mise en service de nouveaux centres de ressources documentaires a particulièrement conforté les liens entre formation et recherche par l'organisation de colloques, de journées d'étude, de conférences, d'expositions, etc., articulant les contenus des enseignements et les thématiques des axes des équipes d'accueil et UMR. En nouant des partenariats entre des laboratoires de recherche, des associations étudiantes et des équipes enseignantes, ces nouveaux centres ont permis aux composantes de réarticuler plus lisiblement formation et recherche aux yeux de tous les publics, y compris ceux de licence. Les « Jeudis de la psycho » au centre de ressources Louise Michel, les « Mardis de la Socio » au centre de ressources Olympe de Gouges sont des exemples de présentations régulières des travaux de doctorant·e-s, d'enseignant·e-s-chercheur·euse-s ou de chercheur·euse-s à de larges publics, mais on pourrait citer à ce propos quasiment toutes les disciplines (les « Jeudis du Japon », les « Mercredis de la géographie ») et toutes les composantes, les sites localisés en région travaillant ici en réseau avec le site toulousain.

La journée « Fêtes, faites de la Recherche », initiative de l'UFR Sciences, espaces, sociétés (SES), idée reprise désormais par d'autres UFR et parfois des départements, est également un bon exemple de mise en visibilité pour tous les publics étudiants des activités de recherche. Ils ont, durant une journée banalisée, l'occasion d'assister à des présentations du type « Ma thèse en 180 secondes », ou « Mon labo en 180 secondes » ou « Ma recherche en une photo », de discuter avec des chercheur·euse-s ou de découvrir que leurs enseignant·e-s sont aussi des chercheur·euse-s.

La participation d'étudiant·e-s de licence à l'organisation de colloques (par exemple à l'ISTHIA ou dans le cadre de la licence LLCER Parcours Catalan) ou à la « Nuit Européenne des Chercheur·euse-s », comme l'organisation de journées d'étude en commun entre une UFR et des laboratoires de recherche, sont d'autres exemples de cette visibilité plus forte, pour les étudiant·e-s de licence, de la recherche et des liens entre formation et recherche. Certaines actions plus spécifiquement liées à une composante (la « Corrida audiovisuelle » portée par l'ENSAV, la « Biennale Design, Arts et Transmission » portée par l'ISCID...) permettent également de rendre compte de la manière dont fonctionne l'articulation formation – recherche en termes notamment de valorisation et de diffusion.

### **Des formations davantage tournées vers la recherche**

De plus en plus, des modules d'enseignement s'appuient sur des recherches en cours, comme la « Semaine de l'innovation par le design » (semaine DIWE portée par l'ISCID), lors de laquelle les étudiant·e-s de master travaillent sur des projets de Recherche et innovation, soumis par des entreprises ou des institutions. Des séminaires sont ancrés dans des dynamiques de création recherche sur le périmètre ALL et des structures culturelles en assurent la diffusion (CIAM, La Fabrique). Dans l'UFR de Psychologie, on peut mentionner le dispositif « Découvrir la

recherche » et le succès des « Conférences sandwich », qui attirent à chaque fois entre 70 et 150 personnes. L'UFR Lettres, philosophie, musique, arts de la scène et communication (LPMASC) mène des actions Formation-Recherche, telles « CORPUS AFRICANA » (Master Class en Philosophie) et « THEMA » (workshops + journées d'études en Arts plastiques-Design). L'objectif est l'élargissement des master class et workshops aux autres formations, sur le principe de l'interdisciplinarité.

En licence et en master, les architectures-types de formation contribuent à cette visibilité de la recherche en offrant des UE d'initiation à la recherche et de professionnalisation (par ex., les UE 105 à 605 en L ou le Travail d'études et de recherche (TER) de la licence Psychologie). Elles sont pensées différemment selon les disciplines et les types de recherche privilégiée, plus ou moins collective ou individuelle, érudite ou expérimentale. Ces UE ont joué un rôle essentiel pour réduire le risque inverse auquel sont confrontées les disciplines : celles historiquement très appuyées sur l'agrégation du secondaire tendent parfois à privilégier la formation et la transmission des connaissances au détriment de la recherche, tandis que celles n'ayant pas d'agrégation survalorisent parfois le poids de la recherche au détriment des apprentissages en termes de savoirs. Les stages des étudiant·e·s inscrit·e·s dans le master du Centre de Traduction, d'Interprétation et de Médiation Linguistique (CETIM, Mention Langues étrangères appliquées, Parcours Traduction, Interprétation et Médiation Linguistique) et les publications de traductions d'étudiant·e·s dans les revues de l'établissement (par ex. Sociologie(S) ou l'e-revue La Main de Thôt) montrent que ces logiques traditionnelles se sont en partie effacées et que l'interdisciplinarité, de plus en plus évidente en matière de formation et de recherche, conduit à des liens plus étroits et lisibles pour les étudiant·e·s entre ces deux ensembles d'activités.

Globalement, au niveau du master, un équilibre est manifeste en ce qui concerne l'articulation de la recherche et de la professionnalisation. Certains masters ont des intitulés proches d'axes ou de thématiques de recherche, permettant de rendre plus lisibles les débouchés pour les doctorant·e·s. Avec l'implication de doctorant·e·s dans les parcours de formation (chargé·e·s de cours, responsabilités d'ateliers, tutorat) ou l'ouverture d'UE à des professeur·e·s et chercheur·euse·s extérieur·e·s issu·e·s de terrains institutionnels ou socio-économiques (les formations bénéficiant notamment de supports de professeur·e·s visiteur·euse·s), des dispositifs de formation par la recherche sont généralement en place. Le dispositif des professeur·e·s visiteur·euse·s est de manière générale un lien important entre les composantes pédagogiques et les laboratoires de recherche. Il a été réformé durant ce contrat afin de permettre à toutes les composantes et toutes les disciplines d'en tirer parti, les séjours étant désormais plus courts mais plus nombreux.

Le dispositif « Professeur·e·s visiteur·euse·s » a été allégé en 2016, passant d'un système de contrats de travail à un système de bourses qui fait économiser environ 170 000€ à l'établissement. Environ 90

professeur·e·s visiteur·euse·s sont accueilli·e·s avec attribution d'un financement. On veille ici à l'articulation entre formation et recherche et on vise de plus en plus d'inter, voire de transdisciplinarité à travers les invitations.

Durant ce contrat, ont été mis en place des réseaux de masters où cette articulation s'étend à l'interdisciplinarité : le réseau Arpège et plus généralement le réseau des masters relevant du périmètre du Labex SMS, auquel le réseau Arpège est désormais rattaché. À titre d'exemple, les étudiant·e·s inscrit·e·s dans un de ces masters peuvent aussi bien suivre des enseignements du master Études sur le Genre que ceux du master LLCER Études anglophones sur la (dé-re)construction de la masculinité blanche et suivre les séminaires du Jeudis du Genre de l'EA Cultures anglosaxones (CAS 801).

Enfin, les plateformes technologiques et expérimentales, comme la Maison intelligente de Blagnac (maintien à domicile des personnes à mobilité réduite.) ou Ovalie (étude des comportements alimentaires contextualisés), autorisent la confrontation des résultats théoriques issus de la recherche au monde réel. Pour le public en formation comme pour les chercheur·euse·s, ces plateformes permettent d'assurer un lien avec les acteur·rice·s professionnel·le·s et le monde socio-économique.

#### **Des instances en partie remodelées et qui ont consolidé leurs pratiques**

La cohérence des UFR et leur structuration par champs étaient identifiées comme des points à améliorer par le Hcéres. En 2017, l'intégration du département Arts plastiques-Design a accru la cohérence de l'UFR LPMASC ; celle de l'anthropologie à l'UFR HAA (Histoire, arts et archéologie) s'est également bien déroulée et on peut considérer que la cohérence des composantes s'est renforcée durant ce contrat.

Le CAC restreint a trouvé sa place et a défini des procédures pour concilier formation et recherche en matière de carrières individuelles. Il a, par exemple, élaboré des critères pour l'attribution des congés pour recherches ou conversions thématiques (CRCT) permettant aux maître·sse·s de conférences de finaliser une habilitation à diriger des recherches. Il favorise les décharges pour recherche permettant aux professeur·e·s certifié·e·s et aux professeur·e·s agrégé·e·s (PRCE-PRAG) de mener à bien une thèse ou une recherche. Il est désormais acquis que les fiches de poste pour les recrutements d'enseignant·e·s-chercheur·euse·s doivent donner lieu à une définition conjointe des départements et des laboratoires et aboutir à une signature de la direction de l'un comme de l'autre, concrétisant la nécessaire codéfinition des recrutements.

Le CAC plénier est, lui aussi, en train de trouver sa place au croisement de la formation et de la recherche. Le choix fort d'y rattacher la vice-présidence déléguée à la culture, par essence au croisement de ces deux ensembles d'activités, est symbolique de la volonté de confier à cette instance une fonction politique en propre afin de conforter sa vocation de lieu d'articulation.

### **Une politique consolidée des études doctorales**

Les études doctorales s'inscrivent dans les politiques de recherche et de formation de l'établissement, ainsi que dans les politiques de l'Université fédérale de Toulouse au travers de l'École des Docteurs, le collège doctoral qui regroupe les 15 écoles doctorales de la partie occidentale de la région Occitanie. L'UT2J porte 3 écoles doctorales (ALLPH@, CLESCO, TESC), entre lesquelles sont réparties toutes ses unités de recherche. Elles permettent une formation à la recherche par la recherche en développant des activités scientifiques interdisciplinaires et en encourageant la participation des doctorant·e·s aux activités des unités de recherche dans lesquelles s'inscrivent leurs recherches. Elles ont aussi mis en place des formations nombreuses et organisé des itinéraires de formation. Aux formations scientifiques organisées par chaque école doctorale, viennent s'ajouter des formations interdisciplinaires (voire transdisciplinaires) mutualisées entre les 3 écoles doctorales. Celles-ci ont également développé un catalogue très riche de formations articulant formations scientifiques interdisciplinaires et formations à la méthodologie et aux outils de la thèse.

L'établissement, par le biais des 3 écoles doctorales lui étant directement rattachées, développe une politique de recrutement, de formation et d'accompagnement des doctorant·e·s en vue de leur réussite. Elles les assistent dans leur recherche de financements dédiés au travail doctoral. Elles ont aussi, par leur participation active à l'École des Docteurs, contribué à la mise en place des formations professionnalisantes transversales visant à la poursuite de carrière offertes à tous les doctorant·e·s du site. Elles ont développé des dispositifs de suivi des doctorant·e·s (comités de suivi systématisés, charte des thèses, convention individuelle de formation,

portfolio). Elles ont, enfin, poursuivi le dispositif de suivi des docteur·e·s par le biais d'enquêtes initialement réalisées par l'Observatoire de la vie étudiante (OVE) de l'établissement, et depuis 2 ans, par l'Observatoire du Doctorat de l'École des Docteurs. Ces enquêtes sont un outil de pilotage destiné à développer des stratégies plus efficaces pour une meilleure poursuite de carrière des nouveaux·elles docteur·e·s et la mise en place de formations plus efficaces.

### **Des pistes d'amélioration et des points d'attention**

Tout ceci témoigne de la diversité des dispositifs grâce auxquels l'université remplit ses missions d'insertion professionnelle et de débouchés recherche. Des pistes d'amélioration demeurent toutefois, et il s'agira, à relativement court terme, de :

- sortir d'un adossement trop étroit et trop disciplinaire entre masters et laboratoires de recherche, en s'inspirant du mode de fonctionnement des écoles doctorales,
- concevoir des dispositifs de formation continue à l'articulation de la formation et de la recherche,
- mettre davantage encore les résultats de la recherche à la portée des étudiant·e·s, en particulier celles et ceux de licence.

L'idée de s'appuyer sur le dispositif des professeur·e·s visiteur·euse·s, par exemple en mutualisant davantage les invitations entre plusieurs composantes, est une piste parmi d'autres.

### 3.2 Recherche et société

#### 3.2.1 Politique de recherche

Le projet correspondant au contrat 2016-2020 a été élaboré en 2014, c'est-à-dire durant l'avant-dernier mandat présidentiel. Sa mise en œuvre a débuté en 2016, sous la dernière mandature, laquelle s'est achevée en mars 2018. Il est à noter que, lors de la mandature 2016-2018, la vice-présidente Recherche était issue d'une autre liste électorale et qu'elle est demeurée en fonction lors du dernier changement de gouvernance, en décembre 2018.

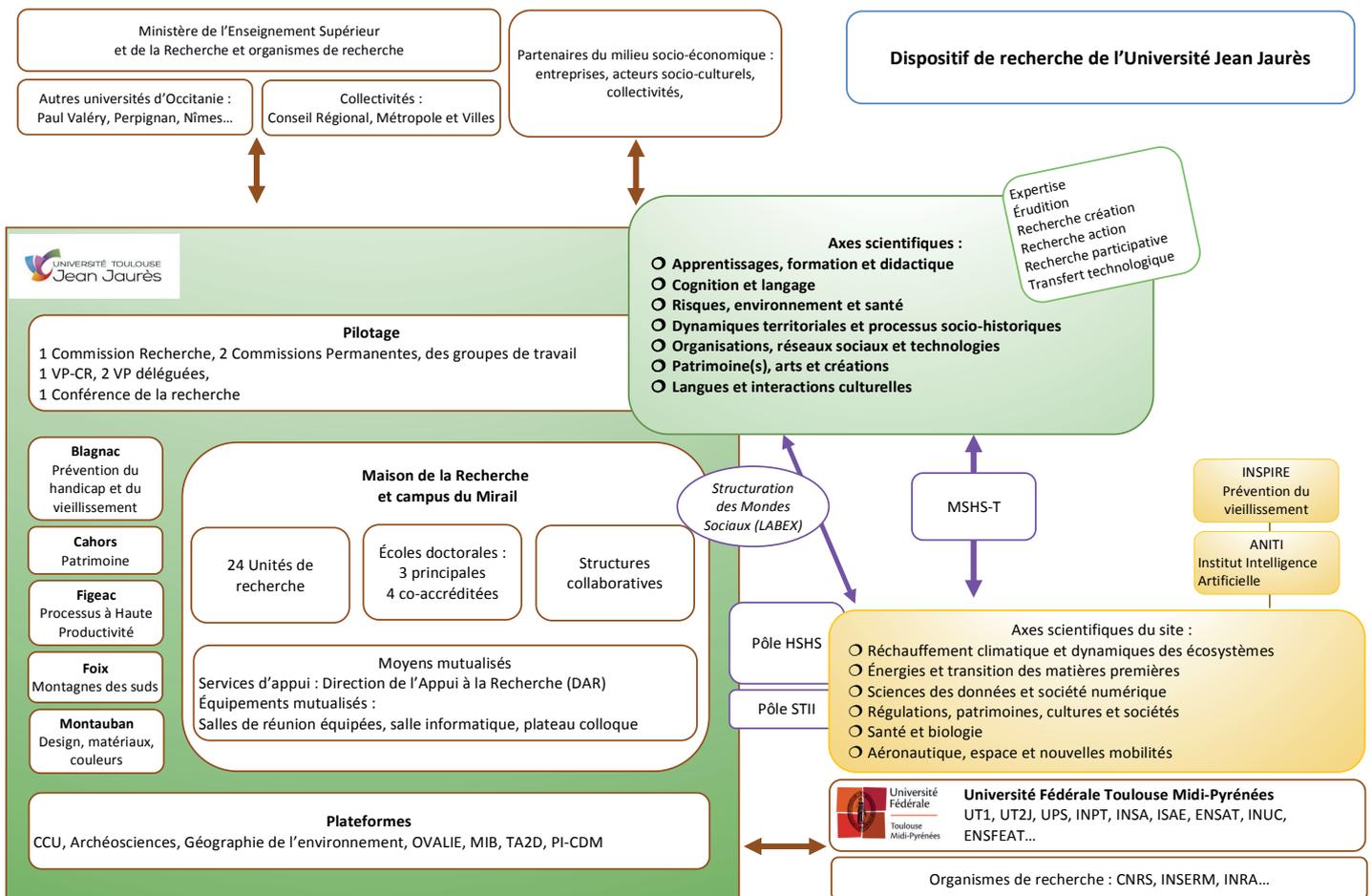
Comme stipulé antérieurement, la période 2016-2019 a été marquée par des ruptures politiques, une année de quasi « vacance » du pouvoir politique, à laquelle il faut ajouter le blocage de la Maison de la Recherche de février à juin 2018 privant les unités de recherche, leurs membres et les services dédiés à l'accompagnement de la recherche de tout cadre et support de travail. Cependant, elle s'est aussi caractérisée par des continuités dans la

mise en œuvre des actions concrètes par rapport au contrat précédent.

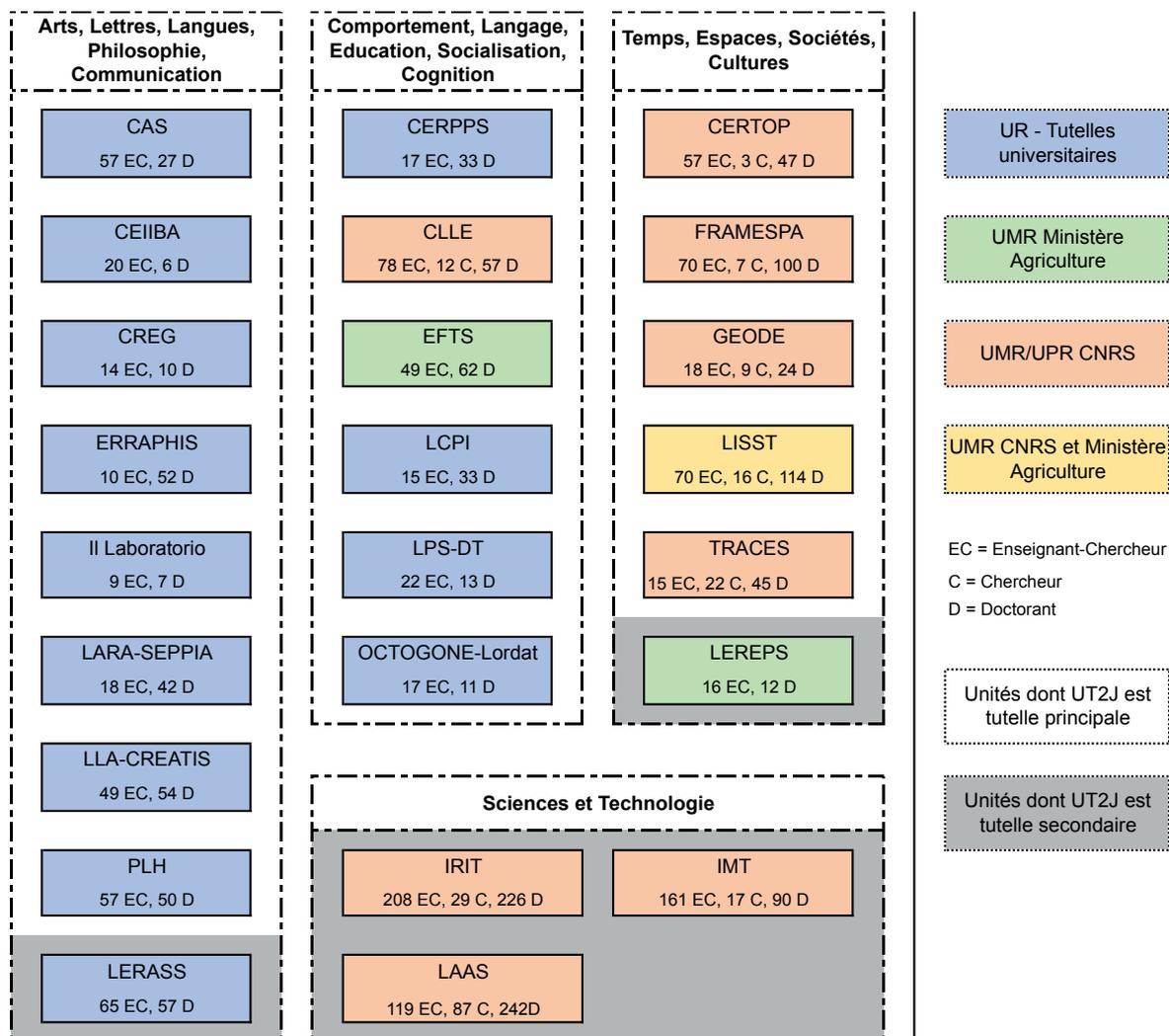
#### La Recherche à l'UT2J

##### Présentation synthétique de l'architecture du dispositif de recherche de l'UT2J en 2019

- 24 unités de recherche dont 19 pour lesquelles l'UT2J est tutelle principale, 8 UMR et 1 UPR CNRS, et 3 UMR du ministère de l'Agriculture
- Des dispositifs collaboratifs (5 inscrits au contrat 2016-2020) : MSHS-T, IRPALL, IFERISS, IS3CT, AEF et d'autres qui se sont développés sans inscription au contrat (Arpège, BECCO, CIMES...)
- Des écoles doctorales : 3 pour lesquelles l'UT2J est établissement porteur (ALLPHA, CLESCO, TESC) et 4 pour lesquelles l'UT2J est établissement partenaire (AA, MITT, EDSYS, GEET)
- Des plateformes technologiques ou/et expérimentales d'appui à la recherche : CCU, CRISO, PAE-MIP, Ovalie, MIB, TA2D, PI-CDM



## Les unités de recherche réparties par grand domaine scientifique principal (cf. annexe 1 : caractérisation des unités de recherche)



### Caractérisation de la recherche

L'activité scientifique de l'UT2J s'inscrit principalement dans deux champs : celui des Arts, Lettres et Langues et celui des Sciences Humaines et Sociales. L'université développe aussi des recherches en Mathématiques et Informatique, ainsi que dans les Sciences Technologiques, notamment en raison de la présence des IUT de Blagnac et de Figeac.

19 de ses unités de recherche développent des travaux dans des domaines (Arts, Lettres et langues) pas ou peu couverts par le CNRS, au moins en dehors de l'Île-de-France. Les autres unités (au nombre de 9) sont des UMR, associant à la tutelle universitaire (l'UT2J pour l'essentiel, ou l'UT2J et l'Université Paul Sabatier) dans trois cas l'ENSFEAT (EFTS, LEREPS, LISST) et, dans tous les autres, le CNRS (via deux Instituts, l'INSHS, bien sûr, mais aussi l'INEE). Deux d'entre elles sont également associées à l'EHESS, qui développe ainsi à Toulouse l'un de ses rares pôles régionaux.

L'activité scientifique se caractérise par la diversité de ses modes de production : elle associe des travaux de recherche fondamentale et finalisée à forte résonance sociétale. Elle se caractérise aussi par des recherches moins exposées, plus discrètes, relevant de ce que l'on pourrait appeler les disciplines d'érudition qui participent aussi à la reconnaissance dont bénéficie l'UT2J. La recherche applicative y est également présente ainsi que la recherche-action et plus récemment la recherche participative.

L'activité scientifique de l'UT2J se caractérise également par un engagement fort dans la vie de la cité, par sa contribution au développement de la culture et au débat public. Marquées par la tradition des études hispaniques et l'ouverture aux mondes latino-américains, les recherches développées au sein de l'UT2J s'intéressent cependant à bien d'autres continents. Fortement internationalisée par ses objets et ses terrains, l'Université

a la capacité d'organiser, sur nombre de sujets et de thématiques, les conditions d'une comparabilité.

D'un point de vue thématique, l'activité scientifique se structure autour de 6 axes, qui ne sont pas ou que très partiellement disciplinaires et qui entrent en résonnance avec les axes prioritaires définis à l'échelle du site toulousain. Chacun de ces axes présente des points forts qui spécifient l'UT2J par rapport à ses homologues proches ou lointains (cf. annexe 2) :

- Patrimoine(s), arts et création
- Langues et interactions culturelles
- Apprentissages, formation et didactique
- Cognition et langage
- Risques, environnement et santé
- Dynamiques territoriales et processus socio-historiques

Au-delà de la seule UT2J, et plus largement dans le champ toulousain des SHS, l'effet structurant du LABEX Structuration des Mondes Sociaux (SMS) apparaît comme particulièrement important. Il développe des travaux qui visent à construire un cadre théorique et méthodologique apte à produire une représentation des modes de structuration des sociétés contemporaines s'efforçant de rendre compte de leur complexité tout en refusant les différentes formes de réductionnisme. Avec le magazine en ligne « Mondes Sociaux » et le projet d'École universitaire de recherche (EUR) qu'il porte, c'est la perspective de l'affirmation d'une école toulousaine de recherche sur la structuration des mondes sociaux, qui ne peut que renforcer encore le positionnement national déjà très favorable du site dans ce champ.

De même, appuyé sur un dispositif de formation à la recherche de très haut niveau, le master Erasmus Mundus EuroPhilosophie et le master intégré « Philosophies allemandes et françaises » / « Deutsche und französische Philosophie », accrédité et subventionné depuis 2017 par l'Université franco-allemande / Deutsch-französische Hochschule, accompagnent à leur façon ce même mouvement.

Enfin, l'ERC MAP (« Mapping Ancient Polytheisms. Cult Epithets as an Interface between Religious Systems and Human Agency » - ERC Advanced Grant 741182, 2017-2022), qui s'intéresse à la cartographie du divin, ses modes de représentation et de déclinaison, ainsi qu'aux stratégies de communication entre hommes et dieux, à partir de deux terrains d'enquête, le monde grec et le monde sémitique de l'ouest, et dans la longue durée (de l'émergence des cités grecques à la fin de l'Empire romain), renouvelle et poursuit l'analyse des religions, thématique solidement ancrée dans l'UT2J.

### **Des dispositifs collaboratifs favorisant l'interdisciplinarité**

Plusieurs dispositifs collaboratifs, instituts ou groupements, déjà créés ou en cours de création, émanant des unités de recherche de l'UT2J ou auxquels celles-ci ont été fortement associées, ont favorisé et favorisent le développement de l'interdisciplinarité. Ainsi en est-il :

- de l'Institut de recherche pluridisciplinaire en arts, lettres et langues (IRPALL), travaillant sur des problématiques et des objets spécifiques dans un va-et-vient constant entre théorisation, recherche méthodologique et expérimentation (par exemple la recherche scientifique d'activités culturelles, artistiques et muséales) ;
- du réseau Arpège qui concrétise l'engagement pionnier de l'UT2J dans les travaux sur le genre et qui s'attache à développer cette dimension dans l'ensemble des travaux scientifiques et formations à la recherche ;
- de l'Institut de la Ville, placé au carrefour de compétences en sciences humaines et sociales (sociologie, géographie, droit, urbanisme), mais aussi en architecture et en sciences et techniques (génie civil, génie urbain, mathématiques) ;
- de l'Institut des Sciences du Cerveau, de la Cognition et du Comportement de Toulouse (IS3CT), qui a pour vocation de favoriser la collaboration étroite entre des disciplines diverses telles que la neuropsychologie, les sciences du langage, les neurosciences cliniques, l'informatique, la neurophysiologie intégrative, la neuro-anatomie, l'imagerie cérébrale et la biologie du développement du cerveau ;
- du GIS Bébé, Petite Enfance en Contextes (BECO) qui s'intéresse à la période de la petite enfance dans sa dimension bio-psycho-sociale ;
- de l'Observatoire Homme Milieu (dispositif spécifique de l'Institut INEE du CNRS) « OHM Pyrénées Haut Vicdessos - Haute vallée du Gave », au sein duquel les différentes sciences de l'environnement sont mobilisées sur un territoire géographiquement limité et très contraint dont elles étudient l'évolution sur la longue durée mais aussi dans une visée prospective ;
- du Centre International des Montagnes du Sud (CIMES) qui répond à une demande de la région Occitanie et qui a pour but de fédérer acteur·rice·s et chercheur·euse·s – dans un cadre interdisciplinaire SHS large – travaillant sur la montagne au sein de l'espace euro-méditerranéen ;
- de la SFR Apprentissage, Enseignement, Formation, portée par l'ESPE, qui a pour objectif de produire des connaissances pour la formation et l'enseignement, par l'articulation des recherches conduites en sciences humaines et sociales, en neurosciences, en informatique et dans des disciplines qui correspondent à des savoirs scolaires.

On peut aussi signaler la forte contribution des unités de recherche de l'UT2J à l'IFERISS, structure fédérative qui porte sur les questions de santé publique. Enfin, actrice-clé de cette interdisciplinarité, la MSHS-T a bien évidemment un rôle prépondérant dans son animation, sa structuration en favorisant le développement de recherches à l'articulation entre les H-SHS et les autres grands champs disciplinaires, où se situent nombre d'enjeux de production de nouvelles connaissances.

L'activité scientifique de l'UT2J se caractérise enfin par le développement, largement soutenu par le dernier CPER, de plateformes technologiques et/ou expérimentales associant travail scientifique, formation et valorisation : elles concernent la cognition, via la plateforme CCU (gérée par la MSHS-T avec le soutien scientifique

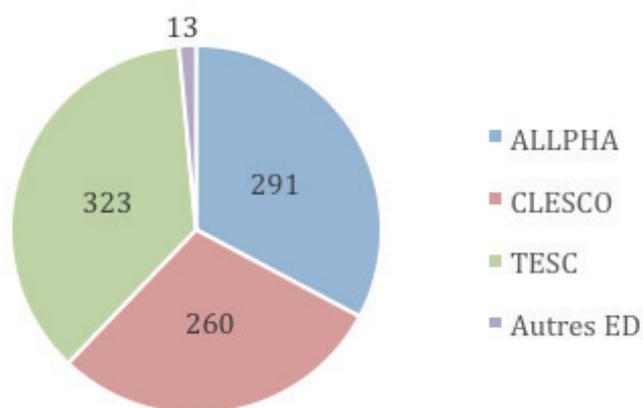
du laboratoire CLLE), l'Archéologie et les Sciences du Paléo-environnement, via la plateforme PAE-MIP (opérée d'un côté par TRACES et de l'autre par GEODE), les comportements alimentaires via la plateforme Ovalie (portée par le CERTOP), la prévention du vieillissement et des handicaps via la Maison Intelligente installée à l'IUT de Blagnac qui favorise l'interdisciplinarité entre SHS et Sciences Technologiques sur des projets de recherche basés sur des méthodes « centrées utilisateurs », la couleur et les matériaux via la plateforme PI-CDM, mise en place sur le site du Centre universitaire de Tarn-et-Garonne, à Montauban et opérée par le LARA SEPPA. Par ailleurs, deux LabComs ont été labellisés par l'ANR : avec

le LabCom RiMeC, le laboratoire LLA-CREATIS travaille avec l'entreprise Europa Organisation sur la problématique du congrès comme média de développement professionnel, alors que le LabCom LETRA, opéré par la MSHS-T, travaille avec l'entreprise Archean Technologies sur la problématique du son pour améliorer la sécurité et l'accessibilité aux établissements recevant du public.

Enfin, il est intéressant de signaler qu'une des unités de recherche de l'UT2J – le CERTOP – accueille le Centre d'études et de recherches sur les qualifications (CEREQ), manifestant ainsi la légitimité des travaux toulousains sur le travail et l'emploi.

### Trois écoles doctorales portées par l'établissement

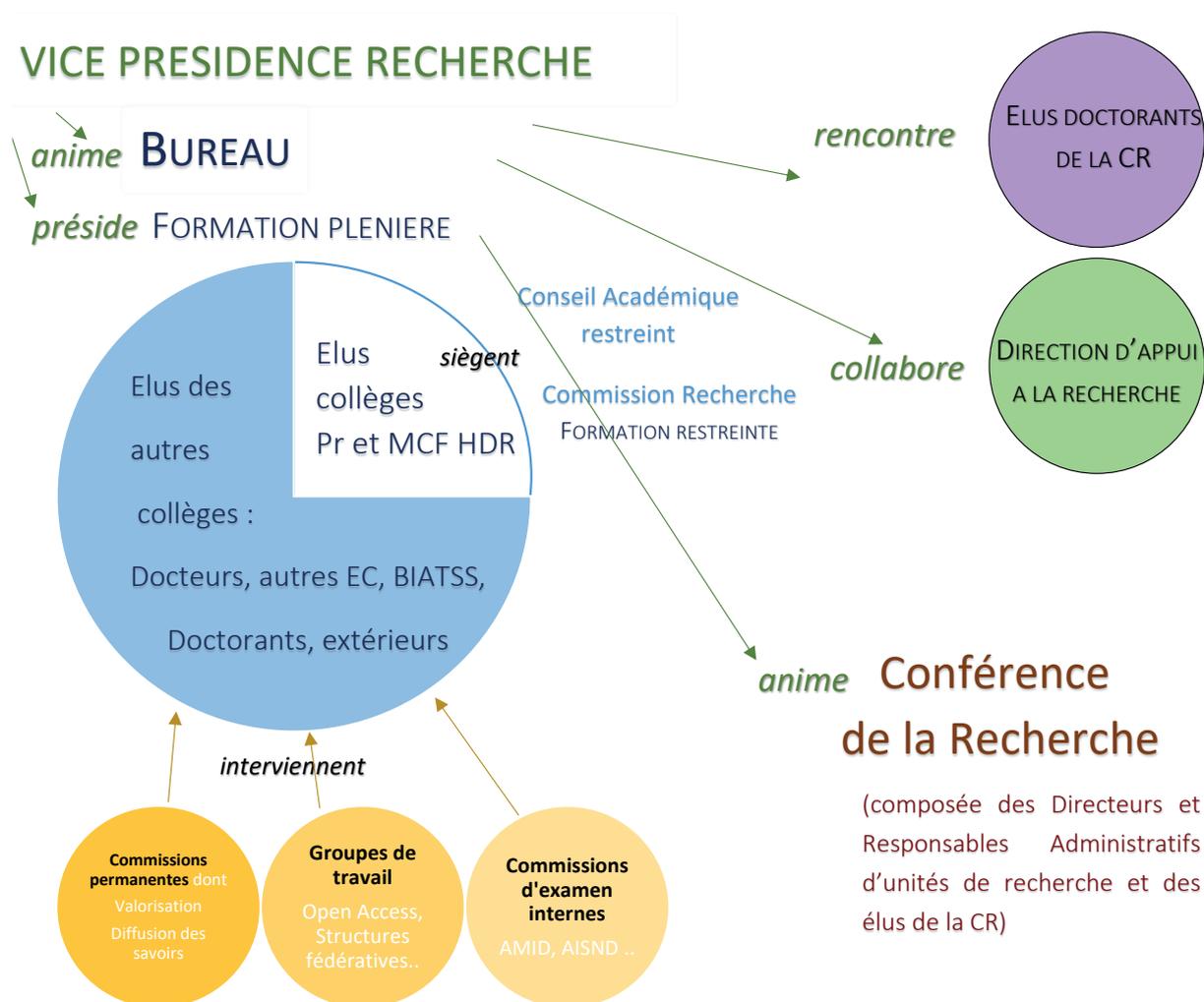
Une répartition des doctorant·e·s de l'UT2J par école doctorale (inscrits 2018-19)



On observe une répartition équilibrée des doctorant·e·s entre les 3 écoles doctorales principales : Arts, Lettres, Langues, Philosophie, Communication (ALLPH@) ; Comportement, Langage, Education, Socialisation, Cognition (CLESCO) ; Temps, Espaces, Sociétés, Cultures (TESC).

Comme l'indique le schéma ci-contre, ces 3 écoles doctorales correspondent bien chacune à des domaines spécifiques, en résonance avec les thématiques de recherche de l'UT2J, justifiant la volonté de l'établissement de préserver cette géographie des études doctorales.





### Le pilotage de la recherche est assuré par :

- Une vice-présidence composée :
  - politiquement d'un-e vice-président-e Recherche et de 2 vice-président-e-s délégué-e-s (à la Valorisation de la recherche d'une part et à la Diffusion des savoirs d'autre part),
  - techniquement d'une ingénieure en appui au pilotage (et en charge de la direction des services regroupés au sein de la DAR), d'une chargée du suivi des instances et d'une secrétaire en charge du secrétariat et de la logistique de la vice-présidence.
- Des instances :
  - la commission Recherche (plénière et restreinte),
  - un Bureau,
  - 2 commissions permanentes.
- Une réunion régulière avec les élu-es doctorant-e-s.
- Des groupes de travail ad'hoc.
- Une Conférence de la Recherche, instance de concertation avec les acteur-ric-e-s de la recherche : elle est composée des directeur-ric-e-s des structures de recherche et des écoles doctorales, des responsables administratif-ive.s des structures de recherche et des services ainsi

que des élu-e-s de la commission Recherche. Elle est réunie une fois par mois.

- Un Pôle H/SHS mis en place à l'échelle du site qui recouvre l'ensemble des ALL et SHS, et réunit les directeur-ric-e-s de structures. Il est constitué à 97 % par les UR d'UT2J et coordonné par un enseignant-chercheur et une chercheuse.

Les questions touchant à la recherche sont également traitées au CAC restreint (piloté par la vice-présidente recherche) pour tout ce qui touche aux recrutements et carrière des enseignant-e-s chercheurs-euses et des enseignant-e-s, et au CAC plénier (en particulier pour ce qui touche aux relations formation-recherche).

### Appréciation générale :

Le fonctionnement des instances recherche est stabilisé. Un risque de concurrence existe entre Conférence de la Recherche et Pôle H/SHS, mais il est limité pour le moment grâce à une coordination efficace entre la vice-présidence recherche de l'établissement et les animateur-ric-e-s du pôle. Le rôle du CAC plénier reste à affirmer.

**Les moyens mis à disposition de la Recherche pour sécuriser les activités scientifiques**  
**Évaluation des moyens mis à la disposition des activités de recherche par l'UT2J :**

<b>Des moyens directs</b>	
Les dotations aux Structures de Recherche et Écoles Doctorales	1 004 000 €
Les aides spécifiques (dispositifs de la CR)	230 000 €
<b>(1) Total moyens directs</b>	<b>1 234 000 €</b>
<b>Des moyens indirects</b>	
Crédits de fonctionnement des services (DAR, VP-CR) et charges mutualisées (amortissements, compensation TVA)	208 000 €
Politique de valorisation de la recherche	44 000 €
Politique de diffusion des savoirs	9 000 €
Les CDU (81 supports)	2 844 000 €
Les BIATSS (53 agent·e·s : 21 A, 13 B, 18 C)	2 771 000 €
Les enseignant·e·s-chercheur·euse·s (environ 650, soit 325 ETP)	29 197 500 €
Les PEDR	350 000 €
Les CRCT (17 semestres par an : 1 632 hETD)	81 600 €
Les décharges PRAG/PRCE (5 décharges par an : 960 hETD)	48 000 €
Les décharges pour responsabilités de recherche (1 300 hETD environ)	65 000 €
Vacations administratives et pédagogiques pour les Écoles Doctorales	44 000 €
Les indemnités pour pertes d'emploi pour les agent·e·s contractuel·le·s financé·e·s sur contrat de recherche	350 000 €
Les locaux (13 800 m <sup>2</sup> )	1 821 600 €
<b>(2) Total moyens indirects</b>	<b>37 833 700 €</b>
<b>Total (1) + (2)</b>	<b>39 067 700 €</b>
<b>D'autres moyens indirects plus difficilement quantifiables</b>	
La documentation, l'apport humain et matériel des services centraux, autres...	

**Les locaux**

Un bâtiment est dédié aux activités scientifiques sur le campus du Mirail : la Maison de la Recherche (MDR) regroupant les unités de recherche, les structures fédératives, la Direction en appui à la recherche, ainsi que la vice-présidence Recherche. Ce bâtiment de 11 000 m<sup>2</sup> accueille également une salle informatique, des salles de réunions, les plateaux techniques et un espace dédié à l'organisation des manifestations scientifiques (amphithéâtre de 140 places + salles de travail attenantes). Le doublement des surfaces, après livraison de la MDR2 en 2015, a permis l'installation des plateformes et de l'espace colloque. Une équipe de 5 personnes assure l'accueil, la logistique et la maintenance de 1er niveau. Ce bâtiment est un réel confort pour les activités de recherche qui disposent ainsi de locaux adaptés, mais cette spécialisation a eu des effets induits sur les composantes pédagogiques.

D'autres locaux ont été dédiés à la recherche dans les sites délocalisés : Foix, Blagnac, Montauban, Figeac. Il reste à en conforter la lisibilité dans le cadre d'une spécialisation thématique de la recherche sur les sites.

**Les personnels d'appui** (hors personnels INRAP et DRAC et hors CDD financés sur ressources propres)

**Situation générale :**

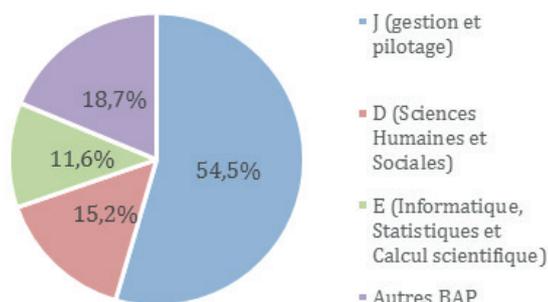
112 BIATSS et ITA travaillent à la recherche :

- 51,8 % sont mis à la disposition par les organismes partenaires (le CNRS essentiellement). Ils-elles étaient 47,5% en 2009.
- 2/3 d'entre eux-elles sont affecté·e·s aux structures de recherche (UR, MSHS-T et IRPALL), le 1/3 restant dans les services d'appui.
- 57,1 % ont des missions essentiellement administratives.
- 69,6 % sont des femmes.

**75 BIATSS et ITA travaillent dans les structures de recherche (UR, MSHS-T et IRPALL)**

- 69,3% sont des personnels CNRS (qui exercent tous au sein des UMR ou de la MSHS-T)
- 86,7% exercent leur activité au sein d'Unités Mixtes CNRS

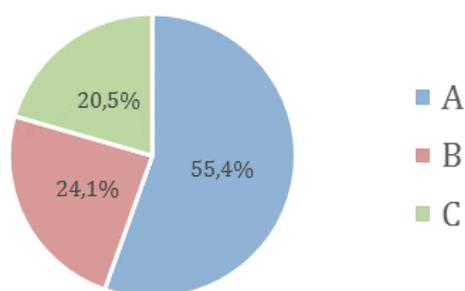
## Répartition des BIATSS/ITA par BAP



### Évolutions marquantes depuis 2013 :

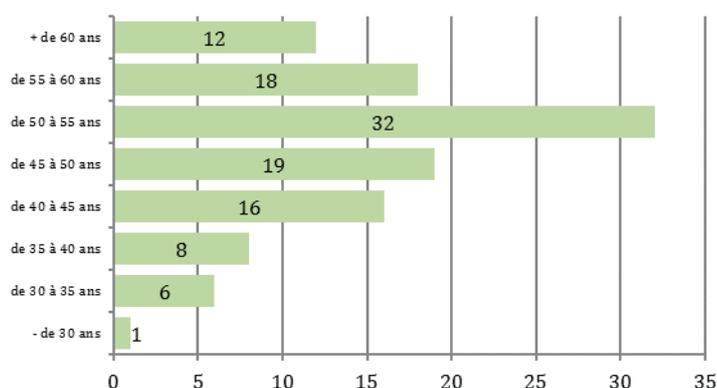
- Les effectifs des BAP F et D continuent à diminuer :
  - BAP F (métiers de la documentation) : 8,9% des effectifs en 2018 contre 12,3% en 2013
  - BAP D (Sciences Humaines et Sociales) : 15,2% des effectifs en 2018 contre 23,9% en 2013
- les effectifs de la BAP J (gestion et pilotage) augmentent : 54,5% en 2018 contre 47,8% en 2013

### Répartition des BIATSS/ITA par catégorie



- les agent·e·s de catégorie A représentent 55,4% des effectifs (ils·elles étaient 59,2% en 2013)
- les IGR et IR représentent 8,9% des effectifs (ils·elles étaient 12,4% en 2013)

### Répartition par tranche d'âge



- 18,8% des personnels d'appui ont plus de 57 ans
- 55,5% ont plus de 50 ans
- un nombre conséquent de départs à la retraite à prévoir au cours du prochain contrat

### La Direction de l'appui à la recherche (DAR)

Les services de soutien sont regroupés au sein de la Direction de l'appui à la recherche (DAR) (Cf. annexe 4). Créée en 2011, la DAR a pour missions l'appui à l'élaboration de la politique scientifique de l'université et le développement des services de gestion et d'accompagnement des activités de la recherche et des études doctorales. Son pilotage est assuré par la commission Recherche.

- Elle est dirigée par une IGR et regroupe 35 personnes et 7 services :
- Le service financier
- Le service technique et logistique

- Le service des Études doctorales
- Le service Valorisation et partenariat
- Le Centre de promotion de la recherche scientifique
- Le pôle Information scientifique et technique
- Le pôle Appui méthodologique

Au cours du présent contrat, un poste a été redéployé pour venir renforcer l'aide aux partenariats et le suivi financier des projets européens. La DAR a également accueilli 2 agent·e·s de catégorie B pour apporter un accompagnement administratif mutualisé et polyvalent à 5 unités de recherche (non-UMR) qui n'en disposaient pas ou peu jusque-là.

### Appréciation :

Le CNRS assure un rôle important dans l'appui aux UMR et à la MSHS-T, mais sollicite un investissement plus important de l'établissement dans les UMR.

L'UT2J a fait un effort, mais insuffisant (des UR n'ont encore aucun appui administratif). Cet effort doit être poursuivi dans 3 directions :

- stabiliser et renforcer les moyens mutualisés à la DAR,
- assurer un appui administratif minimal auprès de toutes les unités de recherche,
- accompagner les évolutions des pratiques de recherche.

### Le potentiel de recherche enseignant·e-s-chercheur·euse-s et chercheur·euse-s

	MCF	Pr	CR	DR
UT2J	452	177		
Autres universités	136	33		
CNRS			49	19
Autres EPST				1
<b>Totaux</b>	<b>588</b>	<b>210</b>	<b>49</b>	<b>20</b>

Le tableau est indicatif et ne recense pas les émérites, les PRAG-PRCE et les personnels de l'INRAP et du Ministère de la Culture qui consacrent une partie de leur temps de

travail à développer une activité de recherche (en archéologie). Pour l'IMT et l'IRIT, seul·e-s les EC d'UT2J ont été pris·es en compte.

### Un potentiel stable dans le temps (à périmètre constant) : 798 EC et 69 C

Les enseignant·e-s-chercheur·euse-s :	Les chercheur·euse-s :
74% sont des MCF (69% en 2009) 56% sont des femmes 49% des PR sont des femmes 2 à 3 nommé·e-s à l'IUF par an	71% sont des Chargé·e-s de recherche (68% en 2009) 46% sont des femmes 25% des Directeur·rice-s de recherche sont des femmes

### Les ressources financières

#### Les dotations et subventions spécifiques de l'établissement

La commission Recherche définit chaque année les actions qu'elle souhaite mener ainsi que les modalités de leur financement. Un budget global d'intervention est élaboré sur la base de l'ensemble des ressources mobilisables (dotation sur ressources communes attribuée par l'établissement, Préciput ANR, une partie des frais de gestion). La pertinence et l'efficacité de chaque dispositif font régulièrement l'objet de bilans et de discussions en commission Recherche.

En 2019, le budget de la commission Recherche est de 1 495 000 € (cf. annexe 5) dont :

- 67,2% pour les dotations récurrentes des unités de recherche, structures fédératives et écoles doctorales. Depuis 2011, l'UT2J a mis en place un modèle de répartition pour les dotations des unités de recherche qui les sécurisent sur la période d'un contrat quinquennal. Ce

modèle a été revu en 2016. Pour la période 2016-2020, il prend en compte le nombre d'enseignant·e-s-chercheur·euse-s d'UT2J, le nombre de chercheur·euse-s CNRS et le nombre de thèses soutenues sur 4 ans (cf. annexe 6)

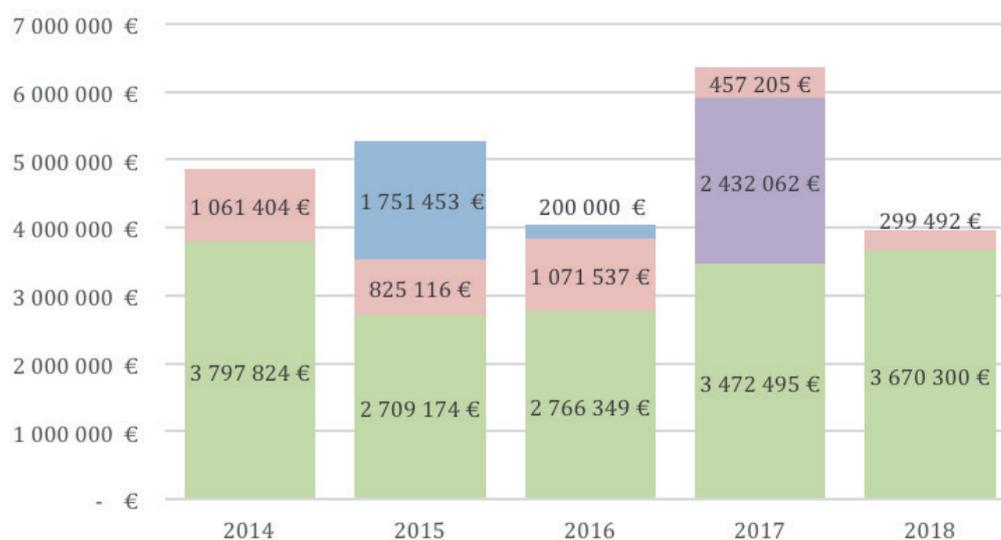
- 15,4% pour le financement d'aides spécifiques : subventions des colloques, aides à la traduction, aides à la mobilité, aides aux cotutelles de thèses, jury de thèse et d'HDR...
- 3,5% pour les politiques de valorisation de la recherche et de la diffusion des savoirs,
- 13,9% pour le financement de dépenses transversales (amortissements, compensation TVA, fonctionnement des services et de la vice-présidence).

#### Appréciation :

Des moyens financiers stables mais qui laissent peu de capacité d'impulsion de projets scientifiques émergents et/ou exploratoires.

## Les ressources propres des unités de recherche, tous gestionnaires confondus (cf. annexe 7)

### Évolution du montant global :



Le montant (montant HT et avant prélèvement des frais de gestion) de chaque contrat est comptabilisé globalement l'année de sa signature, indépendamment de la durée de l'action financée.

La moyenne des ressources propres annuelles des 5 dernières années est de 4,9 M€.

La moyenne des ressources propres annuelles hors ERC, PIA et CPER des 5 dernières années est de 3,3 M€.

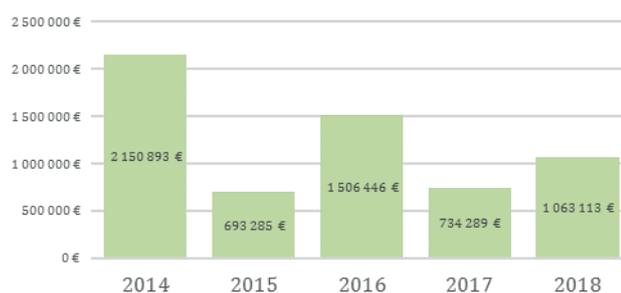
#### Appréciation :

Quelques éléments à fort impact sur les ressources propres au cours de la période 2014-2018 :

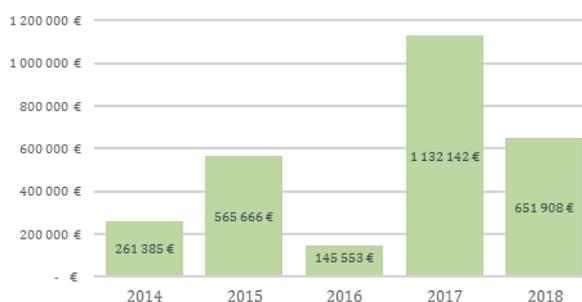
- En 2015, la plus grande partie des financements CPER a été notifiée. Le montant total des subventions CPER est de 1,9 M€, dont 1,5 M€ attribués en 2015. Les laboratoires de l'université ont pu, pour la première fois, bénéficier de financements CPER pour l'achat d'équipements scientifiques.
- En 2017, un financement ERC a été obtenu pour un montant de 2,4 M€.
- Les fonds du PIA ont été importants en 2014, 2015 et 2016.
- Les apports de l'IDEX ne sont pas ici tous visibles. En effet, une partie importante d'entre eux a été directement gérée par l'Université fédérale de Toulouse. Ils sont significatifs en 2014 et 2015. Ils commencent à diminuer dès 2016 (arrêt de l'IDEX) et s'éteignent petit à petit en 2017 et 2018 avec la disparition progressive des dispositifs correspondants.

## Les sources de financement classiques :

Projets ANR (hors PIA)



Programmes européens et fonds structurels



### Appréciation:

Les financements ANR varient beaucoup d'une année à l'autre, mais diminuent globalement. Les fonds européens représentent une bonne alternative, mais concentrent les apports sur quelques opérations de grande envergure.

### Les actions pour développer les activités scientifiques

#### 1. Sécuriser le fonctionnement des Unités de recherche

- Mise en place d'un règlement intérieur dans chaque UR : un document type (cf. annexe 8) a été élaboré par la commission Recherche et mis à la disposition des directions des UR. Les règlements intérieurs spécifiques qui en découlent sont ensuite validés un à un par la commission Recherche.
- Accompagnement de la mise en conformité RGDP des activités scientifiques.
- Un binôme a été constitué (1 ASI informaticienne à la MSHS-T 1 AAE chargée de suivi de projets à la DAR) pour suivre la mise en conformité des nouveaux projets de recherche en relation avec le Délégué à la protection des données (DPO) et le Responsable de la sécurité des systèmes d'Information (RSSI) de l'établissement. Une cartographie des laboratoires à risque a été établie. Des

documents d'information et de sensibilisation ont été élaborés. La construction d'outils et de modèles a été initiée.

- Un cycle de formation des doctorant-e-s à la gestion des données scientifiques démarrera à la rentrée 2019.
- Attribution d'une décharge de service pour la direction des UR. (Cf. annexe 9). Depuis 2007-2008, l'université accorde des décharges de services pour responsabilité recherche d'intérêt collectif. Leurs volumes et la liste des bénéficiaires sont proposés par la commission Recherche puis validés par le Conseil d'Administration. Les modalités de définition du volume de la décharge ont été plusieurs fois revues. Le dispositif est maintenant suffisamment stable et précis pour s'adapter à d'éventuels changements d'organisation des unités de recherche : il prend en compte la taille de l'unité et le niveau de complexité de sa direction (nombre de tutelles, nombre de sites d'implantation, mode d'organisation...).

#### 2. Faciliter l'exercice des activités scientifiques des enseignant-e-s-chercheur-euse-s et enseignant-e-s

Concernant les enseignant-e-s-chercheur-euse-s de l'établissement, leur intégration dans les unités de recherche d'UT2J est en nette progression :

	2009	2013	2019
EC membres des laboratoires d'UT2J	83,0%	86,5%	93,3%
EC membres d'autres laboratoires	5,0%	3,0%	3,0%
EC dont la situation n'est pas connue	12,0%	10,5%	3,7%

(Cf. annexe 10 Rattachement EC par UR et UFR)

#### Cette intégration se concrétise à travers :

- Une prise en compte de l'activité de recherche dès le recrutement : depuis 2012, le CAC restreint procède à une concertation croisée des composantes pédagogiques et des laboratoires avant la finalisation des fiches de poste. L'intégration des nouveaux-elles entrant-e-s dans un laboratoire d'UT2J est ainsi mieux garantie.

- Un accompagnement individuel pour les EC qui ne peuvent inscrire leur recherche dans une UR de l'UT2 : lorsqu'un-e EC est membre d'un laboratoire dont l'UT2J n'est pas tutelle et afin de rendre lisible et de sécuriser sa situation, une convention d'accueil entre UT2J et la tutelle principale du laboratoire d'accueil est établie.
- Une aide à l'installation de l'activité scientifique cofinancée par l'IDEX : de 2014 à 2016, une aide de 10 000 €

a été mise à la disposition de chaque nouvel·le entrant·e pour lui permettre de démarrer son activité scientifique dans de bonnes conditions. Ce dispositif a bien fonctionné mais s'est interrompu en même temps que l'IDEX.

- Un dispositif de décharge de service pour responsabilité de programmes de recherche d'envergure (cf. annexe 11). Depuis 2016 les enseignant·e·s-chercheur·euse·s de l'UT2J peuvent bénéficier d'une décharge de service d'enseignement pour projets de recherche (ERC, H2020, ANR...). La décharge est alors financée sur les crédits du projet. Trois niveaux de décharge sont possibles :

128 h pour les titulaires d'une ERC, 96 h pour les responsables de consortium scientifiques (nationaux et internationaux), 48 h pour les autres types de projets.

- Des Congés de Recherche pour Conversion Thématique (CRCT). Les critères retenus prioritairement par le CAC restreint sont les suivants : services rendus à la collectivité universitaire, préparation d'une HDR, intérêt du projet scientifique, intérêt du projet scientifique pour l'Unité de Recherche et pour l'établissement. Il est également tenu compte de l'insertion dans une Unité de Recherche de l'Université.

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Nombre de candidatures après session CNU</b>	20	25	42	25	35	31	29	21	30
<b>Nombre de semestres accordés</b>	13	13	15	17	17	17	17	17	17
<b>% de réponses favorables</b>	65%	52%	36%	68%	49%	55%	59%	81%	57%

- Des primes d'encadrement doctoral et de recherche (PEDR) : l'établissement s'appuie sur l'évaluation des candidatures faite par les instances nationales. Le barème appliqué est le suivant : 5 000 € pour les candidat·e·s dont le dossier a reçu, en avis global, un A (classé dans les premiers 20%) ; 3 500 € pour les candidat·e·s dont le dossier a reçu, en avis global, un B (classé dans les 30% suivants) ; 6 000 € pour les

membres IUF juniors et 10 000 € pour les membres IUF séniors

Concernant les enseignant·e·s (PRAG/PRCE), leur intégration se traduit par des décharges leur permettant de s'investir dans la recherche. Les critères utilisés sont les suivants : priorité aux candidat·e·s en fin de thèse ; préférentiellement des décharges d'un demi-service.

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Nombre de candidat·e·s</b>	5	6	6	9	11	4	5	8	5
<b>Nombre de décharges</b>	4	4	4	4	4	4	5	5	4 (*)

(\*) : 5 supports disponibles, 4 candidats retenus

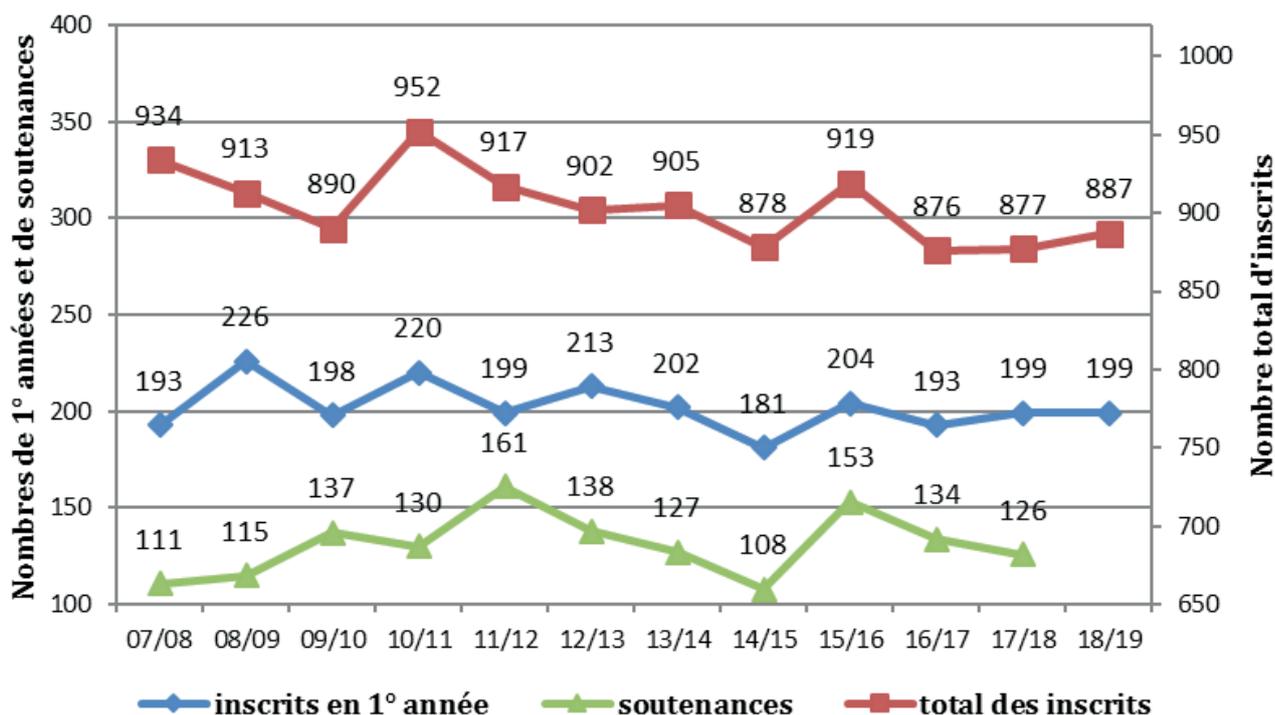
Le nombre de supports financés est stable mais semble répondre au besoin.

### 3.Soutenir l'effort d'internationalisation de la production scientifique

Par la mise en place d'aides à la traduction.

#### 4. Accompagner les études doctorales

Panorama général des études doctorales (cf. annexe 12)



#### Les études doctorales se caractérisent par :

- des effectifs de doctorant-e-s et de nouveaux-elles doctorant-e-s stables. Une internationalisation forte des sujets et terrains de recherche.
- des modes de financement qui se répartissent à part égale entre les financements spécifiques à la thèse, les rémunérations d'autres activités et les ressources personnelles.
- un écrêtage des durées de thèse les plus longues.

Durant le contrat, ont été définies les modalités de mise en œuvre de l'arrêté du 25 mai 2016 sur les études doctorales au cours d'un travail commun entre les élu-e-s de la commission Recherche, les directeur-riche-s des écoles doctorales et les élu-e-s doctorant-e-s (direction et codirection de thèse, durée des thèses, mise en place des césures, composition du jury, cotutelle de thèse...). Une réflexion transversale aux 3 Écoles Doctorales reste à mener au sujet des comités de suivi.

#### Concernant la mise à disposition de moyens adaptés, ont été répartis :

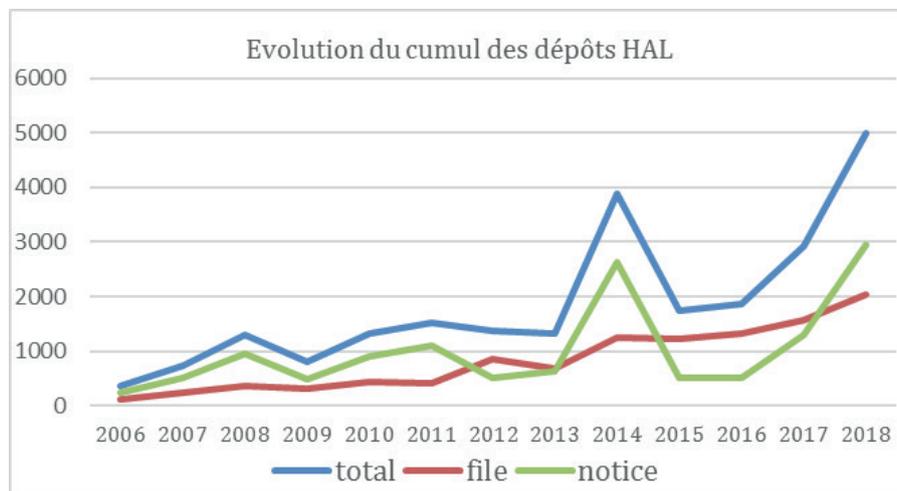
- des Contrats doctoraux uniques (CDU) : 81 supports disponibles dont 1,5 sont affectés tous les ans à l'appel à projets de site cofinancé par la région Occitanie. Les supports restants sont répartis entre les 3 Écoles Doctorales ALLPHA, CLESCO et TESC selon une programmation pluriannuelle.
- des dotations aux Écoles Doctorales (crédits de fonctionnement, heures de vacations pédagogiques et administratives).

- des subventions spécifiques sur appels à candidatures : aide à l'installation des nouveaux-elles entrant-e-s ; aide à la mobilité internationale AMID/AMNAD, aide aux cotutelles de thèse (1500 euros par cotutelle), contribution de l'établissement à l'EDT permettant l'accès des doctorant-es aux dispositifs de site.

#### 5. Accroître le rayonnement et la visibilité de la production scientifique

Diverses actions ont été initiées :

- le principe de la signature unique a été voté,
- l'utilisation du dépôt en archive ouverte a été développée (cf. annexe 13) : depuis 2011, l'établissement utilise HAL pour la diffusion de ses résultats de recherche. Un accompagnement spécifique des laboratoires a été mis en place afin de permettre le dépôt rétroactif de la production et d'inciter chaque auteur-riche à l'auto-archivage au fil de l'eau (signature d'une charte Open Access, mise en place de formations et de suivis individuels, conseil juridique, contrôle qualité des métadonnées par la DAR et le SCD, développement d'une passerelle informatique pour alimenter automatiquement les sites internet des laboratoires à partir de HAL). Le portail HAL (<https://hal-univ-tlse2.archives-ouvertes.fr/>) compte aujourd'hui 29 843 documents (dont 40% de texte intégral) situant l'établissement au-dessus de la moyenne nationale. L'accroissement annuel moyen se situe entre 1500 et 2000 unités documentaires (notices et texte intégral) et l'on compte 1,7 million de téléchargements sur le portail HAL (données ESGBU 2017).



Les résultats sont très positifs en termes de nombre de dépôts réalisés ainsi qu'en termes d'appropriation de la démarche d'auto-dépôt par les chercheur·euse·s.

- un accompagnement des revues a été réalisé pour accroître leur qualité éditoriale et favoriser leur développement numérique (38 revues concernées).

#### 6. Développer les partenariats institutionnels

- Avec les organismes de recherche : CNRS, INSERM, INRA. Si le CNRS est un partenaire de longue date de l'UT2J, l'UT2J veille à la qualité de son dialogue de gestion, d'une part, avec les deux Instituts auxquels sont rattachées ses UMR (INSHS et INEE) et, d'autre part, avec la délégation régionale Occitanie Ouest pour les accompagner au mieux. L'université poursuivra l'effort de concertation par un dialogue régulier.
- Avec les collectivités (Région, Métropole Toulousaine, Villes des sites en région), qui sont devenues des partenaires du développement des établissements de l'Enseignement supérieur et de la recherche (ESR). En matière de recherche également : d'une part parce qu'elles peuvent contribuer à son financement (co-financement des contrats doctoraux ou des colloques par exemple pour la région Occitanie, contribution au financement d'infrastructures – bâtiments dédiés à la recherche à Figeac, Foix, Montauban – par le CPER ou directement...) et, d'autre part, parce que l'expertise scientifique qui est celle des chercheur·euse·s et des unités de recherche de l'établissement rencontre certaines de leurs préoccupations et peut conduire à la signature de conventions de recherche (par exemple sur l'accompagnement de la candidature de Toulouse au classement mondial de l'UNESCO avec la Ville de Toulouse, ou sur la montagne avec la région Occitanie...). En raison de l'implantation de l'UT2J dans les villes moyennes de l'ex région Midi-Pyrénées (Foix, Montauban, Cahors, Figeac...) et de l'intérêt porté par ces agglomérations à la présence d'activités d'enseignement supérieur et de recherche, une attention particulière est apportée au dialogue avec ces collectivités (villes et départements) pour faciliter le développement d'une activité scientifique sur ces sites et la sécuriser.
- À l'échelle du site Toulouse Midi-Pyrénées : avec les établissements d'enseignement supérieur toulousains et le centre universitaire d'Albi (INU Champollion) dans le

cadre de la concertation et de la coopération instituées par l'Université fédérale de Toulouse, en particulier au sein de son département Recherche et Doctorat.

- À l'échelle de l'Occitanie avec les établissements qui partagent un même périmètre H-SHS (Université Montpellier 3 Paul Valéry, Université Perpignan la Domitienne, Université de Nîmes) : la mise en place d'une instance informelle de concertation entre les vice-présidences recherche de ces établissements a permis d'initier des coopérations entre acteur·rice·s scientifiques. La rencontre des directions d'unités de recherche H-SHS de l'Occitanie en 2017 a débouché sur l'amorce de nouvelles collaborations. Elle vise également à engager de concert le dialogue avec la région Occitanie.

#### 7. Inscrire les HSHS dans les projets du site, en particulier les projets inter ou pluridisciplinaires

L'UT2J – vice-présidence recherche, direction de la recherche, directions des unités de recherche – a largement participé à la définition des axes stratégiques retenus à l'échelle du site toulousain. Actrice de ce travail, elle a produit, pour chacun de ces axes, une contribution spécifiant, à partir de ses compétences scientifiques, son apport.

#### 8. Valoriser les résultats de la recherche

Pour ce point, se reporter infra au chapitre spécifique relatif à la valorisation.

#### 9. Inscrire la recherche dans la cité

L'UT2J est depuis longtemps une université « militante » de l'inscription de la recherche dans la cité. Elle y contribue de diverses manières, avec le souci d'assurer la diffusion et la circulation des savoirs pour répondre à la demande plus forte de la société. Son action s'appuie sur une vice-présidence déléguée à la diffusion des savoirs, adossée d'une part à une commission (Diffusion des Savoirs), rattachée à la commission Recherche et, d'autre part, au Centre de promotion de la recherche scientifique (CPRS), créé en 1973 et chargé, outre l'organisation des colloques, des relations avec les acteur·rice·s et lieux de la diffusion et de la médiation scientifiques.

Elle a conduit à :

- la réalisation de supports de diffusion renouvelés (e-mag, films d'événements scientifiques et culturels, capsules vidéo de portraits de chercheur·euse·s...) ;
- l'organisation d'un cycle annuel de grandes conférences, « Les savoirs partagés », ouvertes à tous les publics ;
- la participation aux actions de diffusion de la culture scientifique et technique de l'Université fédérale de Toulouse (magazine Exploreur, Nuit européenne des chercheurs, Fête de la science, Cafés du quai...), de Toulouse Métropole (Nuit de la géographie, Quai des savoirs) et du Conseil départemental 31 (Séminaires populaires, Les chemins de la république...) ;
- des actions de médiation scientifique menées avec des acteurs associatifs avec lesquels la collaboration est déjà bien établie (Science animation, Les étoiles qui brillent pour tous),
- un financement, sur un appel à projets annuel, d'actions de diffusion innovantes.
- Les actions de valorisation des résultats de la recherche, détaillés dans la section suivante, constituent un autre volet de cette mission.

### 3.2.2 Valorisation des résultats de la recherche

L'UT2J s'est donné très tôt les moyens d'une stratégie de valorisation des résultats de la recherche, en créant dès 2005 une cellule valorisation, puis en 2008 une vice-présidence associée. La politique de promotion des résultats de la recherche en direction du monde socio-économique est donc forte d'une longue expérience dans l'établissement. Elle a été consolidée pendant le contrat 2015-2020 par des actions visant en particulier à renforcer les instances en interne et à s'engager plus fortement dans le partenariat avec les autres acteurs de la valorisation sur le site. La recherche à l'UT2J relève principalement du champ ALL-SHS. À ce titre, la politique de valorisation promeut des modalités spécifiques de partenariat, qui ne se conforment que rarement aux modèles standards du transfert technologique. Néanmoins, la recherche à l'UT2J est parfois fortement instrumentée dans le secteur SHS, et intègre également des activités dans le domaine des sciences et technologies. L'enjeu de la politique de valorisation à l'UT2J consiste donc à jouer pleinement son rôle sur l'ensemble de ces pratiques de recherche, qu'il s'agisse, par exemple, d'un projet de plateforme interactive dans le secteur artistique, de dispositifs de prévention dans le domaine des risques psychosociaux, ou de transfert de technologies dans le domaine de l'usage ou de l'internet des objets.

#### Des instances renforcées

La vice-présidente déléguée à la valorisation de la recherche, le service valorisation et partenariat, la commission Valorisation constituent le socle de la politique de valorisation de l'UT2J, associé à des moyens humains et financiers spécifiques, et en concertation étroite avec la vice-présidente à la recherche et la Direction de l'appui à la recherche (DAR).

La création, en 2016, d'une vice-présidence déléguée à la valorisation de la recherche distincte de la diffusion

des savoirs, après une période où les deux domaines étaient fusionnés, a contribué à augmenter la visibilité de cette mission. Le périmètre d'action de la vice-présidence intègre, en concertation avec la MSHS-T, l'appui aux plateformes expérimentales. Ces 8 plateformes instrumentales et d'expertise sont en effet ouvertes aux partenaires du monde socio-économique dans différents domaines (cognition, archéologie, informatique, sociologie, design...). Améliorer leur visibilité et promouvoir leur potentiel auprès des partenaires industriels constitue donc un enjeu majeur pour la valorisation. Un effort de communication important a été réalisé en 2018 (vidéo et livret, créés dans le cadre de l'édition du forum ESOF à Toulouse).

La commission Valorisation, rattachée à la commission Recherche, s'est progressivement étoffée, atteignant 38 membres en 2019, afin d'intégrer la diversité des acteur·rice·s de la valorisation : chercheur·euse·s possédant une expertise dans un champ de valorisation spécifique et impliqué·e·s dans les plateformes expérimentales, représentant·e·s de partenaires extérieurs facilitant l'interface avec les acteurs de la valorisation sur le site (collectivités territoriales, SATT, incubateurs, agence de développement économique régionale, Chambre de commerce et d'industrie), représentant·e·s de services de l'UT2J (SCUIO-IP, formation continue, communication, etc.). Cette évolution répond à la volonté de mieux diffuser la culture de la valorisation dans l'établissement, d'accueillir la diversité des expériences de valorisation, et de bénéficier d'une interface efficace avec le monde socio-économique.

La décision de constituer un service associant valorisation et partenariat (SVP) à la fin du précédent contrat a démontré son intérêt en décloisonnant des activités proches impliquant régulièrement des partenaires du monde socio-économique. Le SVP joue un rôle crucial en matière de valorisation, par sa capacité à travailler au plus près des chercheur·euse·s, en concertation avec les différents acteurs de la valorisation internes ou externes à l'établissement, et par les moyens dont il dispose pour la détection de projets de valorisation dans le domaine ALL et SHS (cf. projet EPSI ci-après).

#### Une politique de valorisation à large spectre avec une focalisation sur les besoins spécifiques aux domaines ALL-SHS

Comme indiqué précédemment, la valorisation de la recherche à l'UT2J couvre un périmètre très large, qu'il s'agisse des disciplines impliquées ou des types d'actions menées. En effet, si l'on considère par exemple l'ensemble des projets retenus sur cette période dans le cadre de l'appel à projets annuel EPSI (Émergence de produits et de services innovants), on observe un équilibre entre les sciences et techniques (22%), les arts, lettres et langues (39%) et les sciences humaines et sociales (39%), avec au total 11 laboratoires représentés et une participation importante des sites délocalisés (Montauban, Figeac, Foix, Blagnac). Cet appel à projets, géré par le Service valorisation et partenariat (SVP), auquel est consacrée plus de la moitié du budget dédié à la valorisation, répond à la volonté de détecter de nouveaux projets

et d'identifier des chercheur·euse·s motivé·e·s par la valorisation. Il offre un moyen de diffuser la culture de la valorisation dans l'ensemble des équipes de recherche, évitant d'en faire une pratique réservée à quelques chercheur·euse·s rompu·e·s à l'exercice et qui maîtriseraient déjà les circuits de partenariat.

La valorisation à l'UT2J est par ailleurs présente sur l'ensemble des formes de transfert, grâce à l'accompagnement conjoint du SVP de l'UT2J, du service valorisation du CNRS, et de la SATT toulousaine Toulouse Tech transfer (TTT). Les projets de valorisation sont accompagnés dans toutes les phases de maturation, depuis l'aide à l'émergence jusqu'au transfert des innovations (création d'entreprise, licence) en passant par le dépôt de propriété intellectuelle.

Si la valorisation à l'UT2J prend des formes variées, elle résulte avant tout d'une politique de valorisation adaptée aux domaines ALL-SHS, attentive à l'accompagnement de projets innovants pour lesquels les voies classiques de valorisation ne sont pas toujours adaptées. Ce constat amène à défendre le principe d'un service de proximité, qui offre un accompagnement humain tout autant que financier, dans le but de développer chez les chercheur·euse·s la capacité à concevoir un projet de valorisation. Des efforts ont été maintenus en faveur de la détection de projets émergents (25 000 € annuels sur l'appel à projets EPSI). Cette aide de proximité est une modalité particulièrement bien adaptée à l'accompagnement des projets des doctorant·e·s et jeunes chercheur·euse·s, très demandeur·euse·s d'aide à la consolidation de leur projet de valorisation (recherche de partenaire, étude de marché, propriété intellectuelle). Des actions de sensibilisation à la valorisation ont également été réalisées afin de faire connaître les actions menées : présentation du SVP aux laboratoires, création d'un « réseau partenariat » pour renforcer les compétences des agent·e·s au sein des laboratoires ; exposition itinérante présentant la valorisation, formation des personnels (intégration de cours sur la valorisation – propriété intellectuelle, montage de projets – dans le plan de formation UT2J). Des actions de promotion et de formation sont menées auprès des étudiant·e·s de master et des doctorant·e·s, en collaboration avec les écoles doctorales : modules d'enseignement sur la propriété intellectuelle et le partenariat, journée de sensibilisation au dispositif Cifre.

### **Des partenariats consolidés**

L'UT2J est au cœur d'un réseau associant la recherche et le monde socio-économique. Elle interagit avec de nombreuses structures d'interface. Outre la présence de partenaires extérieurs au sein de la commission Valorisation, évoquée plus haut, elle adhère aux pôles de compétitivité Aerospace Valley, Agri Sud-Ouest, Cancer-Bio-Santé, où elle mandate des représentant·e·s, ainsi qu'au réseau professionnel CURIE. Elle est régulièrement présente dans les congrès dédiés à l'innovation (CURIE, Innovatives SHS, Occitanie Innov, etc.) à travers la tenue de stands, l'animation d'ateliers ou de démonstrations (atelier EdTech à CURIE 2019, participation de la Maison Intelligente à la conception d'un logement du futur au salon du Logement neuf de Toulouse 2019), et la parti-

cipation active de chercheur·euse·s et de doctorant·e·s. Sur ce secteur des relations avec le monde socio-économique, l'articulation entre formation et recherche est importante, étant donné le continuum en termes de partenariat entre formations professionnalisantes, stages, insertion professionnelle, entrepreneuriat étudiant, Cifre, partenariat recherche... Cela se traduit par des initiatives partagées avec le SCUIO-IP (forum création d'entreprise, conférence sur l'entrepreneuriat en SHS, participation à la Tête de l'emploi).

L'accompagnement et la gestion des projets de valorisation de l'établissement se font par l'action conjointe et concertée du service valorisation et partenariat de l'UT2J, du service partenariat et valorisation du CNRS, et de Toulouse Tech Transfer (TTT). Le rôle de chaque acteur est bien identifié. Le CNRS est concerné par les projets émanant des UMR, qui sont toutes, sauf une, en gestion CNRS. L'UT2J gère les projets de tous les autres laboratoires et accompagne individuellement tout·e chercheur·euse qui le sollicite, en l'aiguillant le cas échéant vers le service le plus adapté. En termes d'accompagnement au transfert, TTT intervient dans l'accompagnement de projets pour lesquels le schéma de transfert et/ou le potentiel de retour financier sont identifiés. Cette répartition des rôles passe par des échanges réguliers avec les chargés d'affaires de TTT. Cette collaboration a pris la forme d'une mise à disposition d'un agent UT2J pour 20% de son temps à TTT, facilitant ainsi l'échange d'informations et de compétences.

L'UT2J participe au bureau Valorisation et relations avec les entreprises de l'Université fédérale de Toulouse et contribue aux échanges et aux projets inter-établissements concernant la valorisation. La prise en compte des SHS dans le secteur de la valorisation connaît une évolution favorable, avec récemment la mise en place du dispositif UT PRIME, financé par la région Occitanie et co-porté par l'UT2J avec 7 autres établissements. Ce dispositif prévoit, entre autres actions, une incitation à la création de partenariats avec les entreprises régionales, qui a donné lieu au recrutement d'une chargée d'affaire spécialisée en SHS, et le soutien aux plateformes via le recrutement d'un·e ingénieur·e qualitatif·ne. De même, le projet Sprint, qui regroupe des actions de valorisation à destination des chercheur·euse·s menées conjointement par la région Occitanie et TTT, comporte un volet « Incitation aux innovations à impact sociétal », qui s'est traduit en particulier par une participation financière au projet EPSI en 2019.

### **Bilan et projets**

L'UT2J défend une double volonté. Elle mène, en partenariat avec les acteurs du site, une politique de valorisation des résultats de la recherche qui couvre tout le spectre de cette mission. Mais elle répond également aux spécificités des disciplines ALL-SHS souvent éloignées du modèle dominant de transfert technologique, pour lesquelles la construction de partenariats avec le monde socio-économique est cruciale, car elle apporte des terrains de recherche, favorise l'utilité sociale des travaux menés, et contribue en retour à l'image de marque de l'établissement, même en l'absence de flux financier

conséquent. Cet équilibre est difficile à tenir et nécessite un effort constant. À l'issue de ce bilan, plusieurs axes d'intervention se dessinent :

- gérer la complexité organisationnelle liée à la multiplicité des instances et des acteur·rice·s de la valorisation (en particulier CNRS, UT2J, SATT),
- développer les actions spécifiques à destination des doctorant·e·s et jeunes docteur·e·s,
- cartographier les différentes stratégies de valorisation de projets ALL-SHS,
- mieux tirer parti du continuum formation / recherche et des expériences respectives de partenariat avec le monde socio-économique,
- augmenter le potentiel de partenariat à partir des plateformes expérimentales.

### 3.2.3 Diffusion, enrichissement du patrimoine et développement de la culture scientifique et technique

Lors de la précédente évaluation, le Hcéres avait mis en avant une activité de diffusion de la culture scientifique très dynamique tout en soulignant le déficit de cohérence dont souffraient les différentes actions. Les expert·e·s avaient suggéré la nécessité d'une structuration plus soutenue, d'une réflexion sur l'interdisciplinarité, de l'affirmation de choix culturels, dans le but, entre autres, d'assurer une meilleure lisibilité auprès des différents publics et des partenaires. Les efforts en matière de diffusion des savoirs se sont portés sur ces différents points.

#### Commission Diffusion et moyens

Sur le plan institutionnel, comme indiqué précédemment, la commission Recherche a fait le choix, en 2016, de constituer deux commissions différentes pour traiter des questions de valorisation des résultats de la recherche et de diffusion de la culture scientifique, ces volets de valorisation de la production scientifique répondant à deux logiques différentes et impliquant des publics et des acteur·rice·s différent·e·s. A ainsi été créée une commission Diffusion des savoirs et a été nommée une vice-présidente déléguée. Le résultat de cette démarche a été immédiatement positif. Une commission, composée de 35 membres (outre la présidence, les 3 vices-président·e·s statutaires, le·la vice-président·e étudiants et le·la Directeur·trice général·e des services, membres de droit), a été placée sous la responsabilité de la vice-présidente déléguée à la Diffusion des savoirs. Elle comprend la vice-présidente déléguée à la Culture, des représentant·e·s des instances et composantes (CA, CFVU, CR, UFR, Écoles et Instituts, LABEX, ESPE, unités de recherche, sites délocalisés, ainsi que des docteur·e·s élu·e·s à la commission Recherche, des services impliqués dans les actions de diffusion (DAR, CPRS, Communication, Presses universitaires du Midi, Centre d'initiatives artistiques du Mirail, Bibliothèque universitaire centrale, Direction des technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement (DTICE), centres de ressources), des représentant·e·s des partenaires (CNRS, DRAC, CD31, Métropole, Médiathèque, association de diffusion de culture scientifique), ainsi que 7 personnes ressources (3 en interne et 4 en externe)

impliquées dans des actions de diffusion. La commission se réunit régulièrement, témoignant d'une participation active de ses divers membres. Cette réorganisation a permis de porter les actions de l'UT2J à la connaissance des divers partenaires, ainsi que la mutualisation accrue de certaines actions.

Le projet d'établissement 2016-2020 envisageait le maintien, voire l'accroissement des moyens financiers et humains (personnel dédié à la diffusion au Centre de promotion de la recherche scientifique, CPRS). Ceux-ci ont été maintenus (budget annuel de 9 000 €, un personnel et demi dédié) mais n'ont pas connu l'accroissement espéré.

Plusieurs supports existent pour permettre une meilleure diffusion de la culture scientifique. L'E-mag, lettre mensuelle recensant les diverses activités de la recherche à l'université, mais aussi un partenariat plus étroit avec la DTICE, qui participe à la diffusion des savoirs par plusieurs moyens : en filmant des événements mis en ligne (entre autres sur Canal U, 1 730 ressources vidéo en ligne vues, depuis le début du contrat, par 427 000 visiteur·euse·s), mais aussi par une série de portraits de chercheur·euse·s (<https://blogs.univ-tlse2.fr/miroir/category/genre/entretien/>). Chaque année, un programme des manifestations scientifiques est également réalisé par le CPRS et mis à la disposition de tous les publics. Le site internet a également été remanié et est en cours de renforcement. Enfin, l'UT2J a participé activement au lancement du e-magazine *Explorateur* coordonné par l'Université fédérale de Toulouse.

#### Actions et structuration

Malgré le non-accroissement des moyens, les actions ont été nombreuses, marquées par un effort d'articulation et de structuration. Le cycle de conférences « Savoirs partagés », organisé depuis plusieurs années à destination du public extérieur mais aussi des personnels et usager·ère·s de l'université, a été thématiqué afin de favoriser les regards croisés et l'interdisciplinarité (« Frontières » en 2017, « Mai 68, et après ? » en 2018, « Transitions » en 2019). Alors qu'en 2017, la programmation s'était faite au fil de l'eau, la commission n'étant entrée en fonction qu'en début d'année civile, son travail régulier avait permis que la programmation 2018 soit prête fin 2017. Afin de fidéliser un public toujours plus nombreux, il paraissait important de pouvoir annoncer une programmation complète au plus tôt. La dissolution des instances, au printemps 2018, a réduit à néant ces efforts. La programmation 2019 est donc redevenue au fil de l'eau, la nouvelle commission n'étant entrée en fonction qu'en début d'année. Elle prévoit néanmoins de reprendre un rythme régulier de programmation.

La deuxième action d'importance de la commission a été le lancement d'un appel à projets. Depuis 2017, la commission a consacré un tiers de son budget à soutenir des projets portés par des enseignant·e·s-chercheur·euse·s de l'établissement. Elle a ainsi cofinancé 5 projets en 2017, 5 projets en 2018 et 4 projets en 2019. Elle a également soutenu sous d'autres formes (aide logistique, labellisation, par exemple) d'autres projets.

Cet appel à projets a eu deux effets positifs. Il a permis tout d'abord un réel pilotage scientifique par la commission qui a ainsi soutenu et porté des actions qui ont permis un rayonnement important de l'université. Pour ne citer que quelques exemples, elle a soutenu le projet « L'Histoire à venir », le grand festival d'Histoire de Toulouse, organisé par les historiens d'UT2J et des institutions culturelles importantes (Librairie Ombres Blanches, Théâtre Garonne, Editions Anacharsis), mais aussi le CD31, la région Occitanie et la Métropole, qui a réuni, dans sa version 2019, 108 participant·e·s lors de 85 événements dans 20 lieux répartis sur la ville de Toulouse, incluant l'UT2J. Elle a aussi soutenu, en 2019, la Biennale « Passage(s) Design(s) Vert(s) », un grand événement diffusant les résultats de la recherche et de la création conduites à l'Institut supérieur couleur, image, design (ISCID) de Montauban, événement déployé sur plusieurs sites en région. En 2017, elle avait soutenu les activités de médiation (auprès de différents publics, dont les publics scolaires) d'une exposition intitulée « Gestes Parlants », organisée au Quai des Savoirs par une enseignante-chercheuse de l'établissement. Le deuxième effet positif a été la possibilité de faire participer des partenaires à ces événements en les portant à la connaissance des membres de la commission qui ont ainsi pu orienter les porteur·euse·s de projets vers d'autres sources de financement ou de communication, voire en leur apportant eux-mêmes leur assistance.

La commission a également piloté ou soutenu un certain nombre d'actions de diffusion visant à renforcer le lien formation-recherche au sein de l'établissement et à permettre aux étudiant·e·s, en particulier au niveau licence, de découvrir plus avant le monde de la recherche. Elle a appuyé le projet porté par l'UFR Sciences, espaces, sociétés (SES) dans le cadre de la Fête de la Science intitulé « Fêtes, faites de la Recherche » à l'UFR SES, qui a permis aux étudiant·e·s, sur une journée banalisée, d'assister à des présentations du type « Ma recherche en une image », « Ma recherche en 360 secondes », ou encore de discuter avec des chercheur·euse·s, et surtout des doctorant·e·s, autour de présentations visuelles de leur recherche. Des expositions ont été mises à la disposition de tou·te·s dans divers lieux de l'université. Une semaine de diffusion de la recherche, organisée en collaboration entre le service commun de documentation, les centres de ressources, les écoles doctorales et le service diffusion n'a pu avoir lieu en raison du blocage de l'université en 2018. Elle a été reprogrammée du 7 au 11 octobre 2019 dans le cadre de la Fête de la Science.

### **Partenariats**

Le contrat quinquennal 2016-2020 comportait plusieurs enjeux en ce qui concerne les partenariats. Il s'agissait, pour l'UT2J, d'asseoir sa place au sein de plusieurs struc-

tures en cours de développement et de prendre toute sa place dans plusieurs cadres, dont le service de diffusion de la culture scientifique et technique (DCST) de l'Université fédérale de Toulouse. L'UT2J est extrêmement active au sein des divers projets déployés à l'échelle du site (Nuit Européenne des Chercheurs, Fête de la Science, Cafés du Quai, Exploreur...). La vice-présidente Diffusion et les représentantes du Centre de promotion de la recherche scientifique siègent dans toutes les instances (bureau mensuel de la DCST, comités de pilotage des différentes actions). Le chargé de mission DCST à l'Université fédérale de Toulouse est un enseignant-chercheur de l'UT2J, ce qui ne peut que favoriser la prise en compte des Sciences humaines et sociales.

L'UT2J a ensuite trouvé toute sa place dans les structures en émergence de la Métropole, entre autres le Quai des Savoirs, et participe activement à la mise en place d'actions avec le service DCST de Toulouse Métropole. Elle a été un élément moteur de plusieurs expositions, de soirées thématiques (Nuit de la géographie), elle anime un cycle des Cafés du Quai. Elle est présente dans toutes les structures de pilotage politique et opérationnel (Quai des Savoirs, associations de diffusion de la culture scientifique, etc.).

Enfin, les liens avec le Conseil départemental 31 de la Haute-Garonne (CD 31) ont été renforcés. Deux séminaires populaires ont été organisés en partenariat avec des associations du quartier (Parle avec Elles, par exemple) à l'UT2J. Depuis le lancement du grand projet citoyen « Les Chemins de la République », l'UT2J est partie prenante de manifestations organisées par le CD 31 et une convention est en cours de signature, le CD 31 s'apprêtant ainsi à fournir un budget de 5 000 € à la commission pour l'élaboration d'actions communes.

### **Bilan**

Le bilan de la période 2016-2020, en matière de diffusion des savoirs, est positif dans son ensemble : une institutionnalisation mieux ancrée, un pilotage politique plus clair, une activité toujours plus intense mais moins éclatée, une meilleure structuration des actions, des partenariats renforcés.

Demeurent des points à améliorer, tels que le renforcement des moyens humains et financiers, la programmation complète des actions majeures en début d'année, la constitution d'un catalogue d'expert·e·s pour permettre une meilleure visibilité de la recherche de l'université, le resserrement des liens avec la Culture, le renforcement des liens avec les Presses universitaires du Midi (PUM) afin de visibiliser les publications des chercheur·euse·s et un travail plus proche avec les UFR et les centres de ressources pour toucher les étudiant·e·s de licence.

## 4. Documentation et usages du numérique

### 4.1 Documentation

Les bibliothèques font partie des acteurs clés de la réussite étudiante, de l'appui à la pédagogie et à la recherche et de la diffusion de la culture scientifique. Elles contribuent à l'image de marque de l'université et à son attractivité.

Le Service commun de la documentation (SCD) de l'université comprend 130 agent·e·s, 22 bibliothèques, dont 12 intégrées (gestion par le SCD des collections, moyens et personnels) et 10 associées (moyens et personnels distincts de ceux des bibliothèques intégrées et gérés par la composante pédagogique dont relève la bibliothèque). 6 se situent sur le campus du Mirail (BUC, CRL, CROG, CLAP, CRLM, EDR), 5 sur d'autres campus toulousains (École nationale supérieure d'audiovisuel, Bibliothèque d'études méridionales, sites Saint-Agne, Rangueil et Croix-de-Pierre), 11 en périphérie et en région (IUT Blagnac et Figeac, Institut supérieur couleur, image, design, médiathèques ESPE et centre de ressources de Foix).

Le projet de service 2016-2020 visait à améliorer les espaces, les outils numériques, les dispositifs de formation des usager·ère·s et les services à la recherche, tout en renforçant la collaboration entre bibliothèques et en accompagnant les personnels dans leur adaptation aux évolutions du métier.

#### Des espaces pour accueillir et s'adapter aux nouveaux usages

Les publics, les besoins et les usages ont profondément évolué ces dernières années, entraînant un impératif d'adaptation des espaces physiques, des collections, des outils numériques et des missions des personnels. La reconstruction du campus du Mirail a englobé les unités documentaires (Bibliothèque universitaire centrale en 2003, Centre de ressources des langues en 2011) et s'est achevée en 2016 (Centre de ressources Olympe de Gouges, Centre de ressources lettres, arts, philosophie, Centre de ressources de psychologie Louise Michel). L'objectif était de tisser un réseau documentaire réparti entre centres de ressources disciplinaires de proximité, au cœur des UFR et à destination du premier cycle, et Bibliothèque centrale, multidisciplinaire et tous niveaux, hébergeant l'ensemble des services transversaux au Service commun de la documentation (SCD).

Les centres de ressources, issus pour deux d'entre eux (CROG : Centre de ressources Olympe de Gouges et CRL : Centre de ressources des langues) de regroupements de bibliothèques d'UFR et départements, ont été conçus pour s'adapter aux nouveaux usages : multiplication des salles de travail de groupe (aucune salle avant la reconstruction du campus, 14 salles après) et des salles de formation (3 salles avant, 9 salles après). Ils ont répondu à l'augmentation importante du nombre d'étudiant·e·s par un quasi doublement du nombre de places de lecture dans les centres de ressources et ont offert un meilleur accueil, notamment aux usager·ère·s en situation de

handicap. Un effort considérable a également été fait sur l'équipement informatique public (56 postes avant, 293 postes après). Ces transformations, auxquelles s'ajoute le passage quasi-total des collections en libre accès (de 25 à 90%), ont entraîné un doublement de la fréquentation (de 210 000 à près de 500 000 entrées par an) et une augmentation du nombre de prêts de 63%.

En région, la création de l'Institut supérieur couleur, image, design (ISCID) a conduit à la création d'un fonds documentaire au sein de la Médiathèque Montauriol de Montauban. À Cahors, un centre de ressources mutualisé accueille les publics de l'ESPE, de l'UFR HAA et ceux du réseau Canopé.

Les bibliothèques qui n'ont pas été reconstruites ont également su faire évoluer leurs espaces : multiplication des salles de travail en groupe, nouveaux équipements informatiques, aménagement d'espaces de détente ou de loisir : lecture récréative (ESPE, BUC) et terrasses (BUC, CRL). Ces nouveaux espaces ont proposé des horaires d'ouverture hebdomadaires élargis (de 44,5 à 48,5 heures hors Bibliothèque universitaire centrale). L'expérimentation de l'ouverture du samedi à la BUC, en novembre et décembre 2017, n'a pu être poursuivie en raison du mouvement social de 2018.

#### Des outils numériques pour améliorer l'accueil et les conditions de travail des étudiant·e·s

Les bibliothèques des universités de Toulouse et Midi-Pyrénées sont équipées d'un même système de gestion qui permet aux usager·ère·s d'interroger une base bibliographique commune et de bénéficier d'une carte de lecteur unique pour emprunter dans toutes les bibliothèques. Le nouveau logiciel installé en 2018 offre une interface de recherche de dernière génération et des fonctionnalités de gestion de la documentation imprimée et électronique.

L'infrastructure numérique et l'identité web des bibliothèques ont été renforcées : évolution du site web, présence sur les réseaux sociaux (Facebook, Twitter, Flickr). La plateforme de dépôt, d'archivage et de diffusion des travaux étudiants DANTE a enrichi ses collections : extension du périmètre des composantes déposant leurs mémoires (1 500 dépôts en 2018 pour un total de 4 189 documents) et hébergement des thèses en accès restreint en complément de TEL HAL pour les thèses en libre accès.

Depuis janvier 2018, l'université est habilitée à réaliser et à communiquer au format numérique des versions adaptées des œuvres éditées en France, soumises au droit d'auteur, pour les étudiant·e·s et personnels en situation de handicap (dispositif « Platon »).

Les bibliothèques ont par ailleurs développé une offre ambitieuse de services numériques avec la mise en place d'un système de réservation par l'usager·ère des salles de travail en groupe, d'une solution unique de gestion des impressions, scans, photocopies déployée dans les bibliothèques du campus et à la médiathèque

de l'ESPE de St-Agne, d'un service de prêt d'équipements informatiques nomades (ordinateurs portables, tablettes, liseuses) et d'une solution simplifiée d'accès aux postes informatiques et au réseau wifi des usager·ère·s extérieur·e·s. Le renouvellement partiel du parc informatique public et l'extension de la couverture wifi ont également participé à l'amélioration de la qualité du service.

### **Une politique affirmée de services aux publics**

#### **Formation**

Le Service commun de la documentation travaille avec les enseignant·e·s, les composantes pédagogiques et les écoles doctorales à la définition d'actions de formation aux compétences informationnelles et à la mise en place de dispositifs de validation adaptés (ex. plateforme Psydoc pour les L1 de Psychologie). Ces formations inscrites dans les cursus ont bénéficié à 4 200 étudiant·e·s en 2017 (+ 61% par rapport à 2016). Ce dispositif est complété par des visites de rentrée (accompagnées ou en autonomie à l'aide d'un parcours sur tablette), un service de renseignement à distance commun aux bibliothèques du réseau de l'Université fédérale de Toulouse et par un service d'accompagnement personnalisé, Coach doc (130 rendez-vous en 2017). En 2019, un travail de rénovation des formations en bibliothèque est en cours, prenant en compte l'innovation pédagogique, avec le soutien des conseiller·ère·s pédagogiques de l'établissement et du Service interuniversitaire de pédagogie (SIUP).

#### **Stages et insertion professionnelle**

Les bibliothèques sont actrices de l'insertion professionnelle en accueillant des stagiaires des filières d'enseignement documentaire (IUT, École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques), en participant avec le SCUIO-IP à l'accompagnement à la recherche de stages ou en employant des contractuel·le·s étudiant·e·s dont certain·e·s font ou feront carrière dans les bibliothèques. En 2018, la Bibliothèque universitaire centrale est partie prenante de projets pédagogiques des étudiant·e·s M1 et M2 de l'Institut supérieur couleur, image, design pour le dossier de refonte de la signalétique du bâtiment.

#### **Action culturelle**

Axe fort de la politique de service, elle participe de la vie des bibliothèques (+ de 150 manifestations en 2018). Ces manifestations visent à valoriser les activités scientifiques, pédagogiques et culturelles des composantes pédagogiques et des laboratoires (débats d'actualité, journées d'étude, expositions) et à s'ouvrir sur la cité (accueil des collégien·ne·s et lycéen·ne·s, rencontres d'auteurs·trice·s, participation au prix « Écrire la ville » et aux manifestations nationales : Printemps des poètes, Nuit de la lecture, Fête de la Science...).

#### **Amélioration de la qualité des services**

Il s'agit là d'une préoccupation constante du SCD. Une mission a été créée en 2017 pour initier une démarche globale dans le contexte de la reconstruction des espaces et de l'évolution des métiers, des besoins et des outils. Cette démarche vise à accroître l'offre de services, à renforcer sa visibilité et sa cohérence, à inciter les personnels à s'engager dans une démarche d'amélioration continue de

leurs pratiques et à renforcer la place des bibliothèques dans la politique d'établissement.

#### **Formation professionnelle continue**

L'évolution rapide des outils et normes professionnels et la mise en place des nouveaux services ont nécessité un effort considérable de montée en compétence des agent·e·s, avec le partenariat du Pôle gestion des compétences de l'université et les services de formation du Service Interétablissements de coopération documentaire (Mediad'oc et Urfit). À cet effet, en 2018, les agent·e·s du SCD ont suivi 4 130 heures de formation (3 120 heures en 2017).

#### **Renforcement de l'offre documentaire, des actions et du partenariat en direction de la recherche**

Malgré l'augmentation continue des coûts, les budgets d'acquisition ont pu être maintenus d'une année sur l'autre et les ressources documentaires se sont diversifiées. L'offre de livres numériques à destination des étudiant·e·s de licence s'est développée (+47% en 3 ans). L'abonnement à une plateforme de vidéos en ligne dédiée aux films documentaires vient compléter les collections de DVD. Des fonds à usage récréatif sont proposés : bandes dessinées à la BUC et au CRL, contes à l'ESPE.

L'utilisation des collections imprimées a été facilitée avec la mise en place du libre accès de la quasi-totalité des collections des centres de ressources, d'une navette de retour des documents, du prêt illimité et d'un formulaire de demande de Prêt entre bibliothèques (PEB) en ligne.

L'offre numérique a été préservée grâce aux économies réalisées avec les abonnements négociés au niveau fédéral (71 000 €), avec la prise en charge de la licence nationale Elsevier par l'université et grâce à une adéquation plus fine entre l'offre des périodiques imprimés et leur consultation. Les collections numériques ont par ailleurs été enrichies de titres de niche en réponse aux demandes de chercheur·euse·s.

La consultation des ressources en texte intégral s'est accrue de 35% pour les revues et de 75% pour les livres numériques entre 2016 et 2018.

La transformation du CADIST en CollEx études ibériques a été menée en partenariat avec l'Université fédérale de Toulouse, avec laquelle l'UT2J est bibliothèque associée au GIS CollEx-Persée. Les collections, orientées recherche, ont été labellisées et bénéficient d'une subvention annuelle de 20 000 € pour leur enrichissement et les services liés. Ce nouveau dispositif s'oriente vers des collaborations avec les équipes de recherche et le développement des humanités numériques (ex. numérisation des données de la recherche du professeur Bennassar, congrès des Humanités numériques de Mexico en 2018).

Le Service commun de la documentation (SCD) participe à la politique de soutien et d'appui à la recherche en contribuant aux travaux des groupes de travail Open Access, Revues et Tou'AO (Toulouse Archives Ouvertes). Il contribue à des actions de financement directes (déve-

loppement de SpirHAL - connecteur HAL/KSup, colloque Archives ouvertes et évaluation).

Un projet d'accompagnement et de formation des doctorant·e·s à la gestion des données de la recherche a été lancé en 2019. Un travail sur l'alignement des référentiels HAL/Idref est mené en lien avec la DAR, ainsi qu'une expérimentation sur un contrôle qualité systématique des métadonnées des articles déposés dans HAL UT2J.

Le SCD s'engage également dans la diffusion de la science ouverte en soutenant des infrastructures de la science ouverte (Directory of Open Access Journals (DOAJ) et SparcEurope) et en souscrivant à des modèles alternatifs d'édition scientifique (OpenEdition, Erudit, Knowledge Unlatched...) (12 500 € en 2019).

### **Renforcement de la collaboration entre bibliothèques et de l'accompagnement des personnels**

Les liens entre les unités documentaires et le travail collaboratif se sont renforcés au cours de la période. Le SCD a coordonné la reconstruction des centres de ressources du campus Mirail et copiloté l'intégration du Centre de ressources Olympe de Gouges. De plus, tous les projets structurants (politique documentaire, développement de l'offre de formation et innovation pédagogique, action culturelle, amélioration de la qualité de service...) sont réfléchis à l'échelle de l'établissement. L'offre de service a vocation à être déployée dans toutes les bibliothèques. À cet effet, le Bureau du SCD, nouvelle instance de coordination de la documentation, a été mis en place en 2017 et réunit les responsables des unités documentaires.

Au niveau fédéral, les personnels du SCD ont activement participé au processus de réinformatisation (migration des données et formation au nouveau logiciel). Ils collaborent au quotidien au service de renseignement à distance « Une question » et à la navette de retour des documents imprimés.

Au-delà de l'accompagnement au changement et de la formation continue des personnels, la qualité de vie au travail des personnels fait l'objet d'une attention particulière : étude individuelle des postes de travail par le Pôle environnement professionnel (PEP), sensibilisation au harcèlement sexuel des agent·e·s des unités documentaires du campus Mirail.

L'accent est également mis sur l'amélioration des conditions de travail des contractuel·le·s étudiant·e·s : renforcement de la formation initiale, meilleure insertion dans la vie des équipes par le biais de la participation aux actions de formation continue et aux démarches d'amélioration de la qualité de service, mensualisation des salaires depuis la rentrée universitaire 2017-18 (BUC).

### **Conclusion**

Si quelques objectifs n'ont pas encore été atteints faute de moyens financiers ou organisationnels (politique d'exemplaires multiples pour la documentation à destination des étudiant·e·s de premier cycle, automatisation du prêt-retour, développement de l'espace documentation

recherche), le bilan est d'ores et déjà positif au regard du projet en cours.

Le réseau des bibliothèques UT2J s'est renforcé en termes de visibilité, de transversalité et d'actions communes : réinformatisation, reconstruction et démarche d'amélioration de la qualité des services notamment.

La reconstruction, conduite sans interruption de service, a complètement reconfiguré et amélioré le paysage documentaire, sur le campus du Mirail comme dans les bibliothèques des sites en région.

Le mouvement social de 2017-2018 a entravé la réalisation de plusieurs projets mais, malgré les blocages parfois longs de certaines bibliothèques, le contact avec les usager·ère·s a été maintenu via les réseaux sociaux et la consultation des collections électroniques préservée grâce au service d'accès distant.

La permanence de l'implication des personnels dans le processus de réinformatisation en cours pendant cette période, puis le rattrapage postérieur des activités sont également à souligner.

Pour les années à venir, trois axes forts se dégagent qui devront faire l'objet d'une attention particulière :

- L'amélioration de la qualité de service : accueil, formation des usager·ère·s, élargissement de l'accès aux collections aux espaces, ouverture du samedi...
- Le développement des services à la recherche et la remise à plat du projet Espace Documentation Recherche.
- Le renforcement administratif (intégration des bibliothèques associées du campus en veillant à la conservation du lien avec les UFR) et le maintien ou renforcement des collaborations avec les services et instances de l'université dans une optique de rationalisation de la fonction documentaire.

### **4.2 Usages du numérique : développer la pédagogie numérique, accompagner les publics**

L'aide aux équipes pédagogiques pour concevoir et réaliser des ressources numériques a reposé sur un appel à idées semestriel (« Innovanum ») et l'accompagnement à la réponse aux appels à projets nationaux d'Universités numériques thématiques (UNT) partenaires (Université ouverte des humanités : UOH et Université virtuelle environnement et développement durable : UVED). Ceci a permis de développer un parcours de découverte sur tablette des services et collections disponibles (SCD : Service commun de la documentation et DTICE : Direction des technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement) ou encore de contribuer à la réalisation de MOOC et SPOC pour l'aide à l'orientation des primo-entrant·e·s (par ex., MOOC Psychologie). Sans nier l'intérêt de ces actions, le bilan est mitigé, entre les ressources humaines métiers mobilisées sur de longues périodes et leur effet structurant pour conduire la transformation pédagogique et numérique. L'accompagnement actuellement très individualisé doit évoluer vers celui d'équipes porteuses de projet. On constate en

outre que ce sont les mêmes enseignant·e·s qui s'investissent. Il faut prioriser les actions susceptibles d'avoir un impact important et faire de l'accompagnement à l'usage du numérique une priorité, en mettant l'accent sur l'autonomie des usager·ère·s avec les technologies.

L'initiative TICE'Qual qualifiait la plus-value pédagogique de l'utilisation du numérique dans un cours sur la plateforme IRIS. La DTICE a labellisé 53 des 1 000 UE du Service d'enseignement à distance (SED). Ce pilote a été abandonné, de même que l'initiative consistant à proposer une révision en ligne à l'inter-session, qui n'a pas rencontré son public. Celle-ci pourrait toutefois être reconsidérée à la lumière de développements désormais disponibles (plateforme IRIS-exams) et des recherches sur l'apprentissage montrant que l'on se souvient mieux d'une information après avoir été testé·e sur celle-ci plutôt qu'après une relecture.

L'usage de la plateforme de cours IRIS (LMS Moodle) s'est développé, avec 10 000 connexions par jour fin 2018. Un système de classes virtuelles intégré à IRIS (Big-BlueButton) coexiste avec deux systèmes de conférence (Renater, Adobe Connect) utilisables avec l'extérieur. Près de trente « ressources » ou « activités » sont disponibles dans IRIS pour développer un cours (classe virtuelle, devoir, dossier, test, forum, blog, carte mentale, podcast audio ou vidéo, chat...). Il y a là un potentiel encore sous-exploité, qui pourra se révéler particulièrement important pour le Service d'enseignement à distance (SED) en complément des regroupements permettant de rencontrer les enseignant·e·s.

Des formations aux usages du numérique sont désormais inscrites au catalogue de formation des personnels : bureau numérique SCOUT, contribution à l'ENT, prise en main d'une salle équipée, captation, etc. Mais l'intégration de la pédagogie numérique dans le référentiel des enseignant·e·s-chercheur·euse·s, pour favoriser le développement de pédagogies innovantes, n'a pas été réalisée. Or, il est essentiel d'adopter des mesures valorisant l'investissement dans la pédagogie numérique, en particulier auprès des enseignant·e·s-chercheur·euse·s primo-entrant·e·s.

L'effort sur l'accessibilité et le design adaptatif a porté sur les outils de diffusion (plateforme pédagogique IRIS, site internet UT2J) et a permis de réaliser des versions numériques d'œuvres protégées (livres, revues, articles, etc.), de donner aux étudiant·e·s inscrit·e·s en contrôle continu et en situation de handicap un accès gratuit aux ressources pédagogiques et de transcrire les documents

de la plateforme IRIS-SED en braille. L'effort est à poursuivre en améliorant des outils collaboratifs, comme le réseau social interne Apprendre en partageant ses intérêts (API) qui n'est pas adapté au mobile.

L'effort reste à poursuivre dans l'accessibilité des cours via IRIS pour les publics distants, même si les étudiant·e·s sportif·ive·s de haut niveau bénéficient désormais de la gratuité de l'inscription au Service d'enseignement à distance (SED). Depuis 2017-2018, le SED propose un accès à la plateforme numérique aux responsables locaux·ales de l'enseignement dans les centres de détention. Cependant, l'effectif des détenu·e·s inscrit·e·s a considérablement diminué suite au désengagement financier de l'administration pénitentiaire.

Une grande partie des épreuves du second semestre 2018 ayant dû être organisée à distance, une plateforme Moodle dédiée aux examens a été installée fin 2018. Intégrée à l'Environnement numérique de travail (ENT), la plateforme IRIS-exams a permis de répondre de façon ponctuelle à des besoins d'examens à distance, qu'il s'agit maintenant d'étudier plus largement compte tenu du vif intérêt rencontré. Les enseignant·e·s réalisent près de 1 200 contrôles anti-plagiat mensuellement avec l'outil Compilatio déployé via l'ENT. La prévention du plagiat s'est développée avec l'intégration d'une charte anti-plagiat dans les dossiers rendus par les étudiant·e·s. Une nouvelle campagne de sensibilisation viendra compléter la formation à la citation des sources et au respect du droit d'auteur dans le cadre de l'écriture scientifique, déjà réalisée via les formations du Service commun de la documentation.

Sur le volet recherche, la mise en place récente de la Plateforme universitaire de données toulousaine (PUD-T) au sein de la MSHS-T va stimuler l'utilisation des données des grandes enquêtes européennes. Elle apportera aux utilisateur·rice·s une aide à la recherche, à l'acquisition et au traitement des données d'enquêtes mais aussi à l'utilisation d'outils informatiques et statistiques.

L'accompagnement des publics dans l'acculturation au numérique supposera de renouveler la première flotte de 120 PC portables prêtés aux étudiant·e·s en difficulté et de prendre en compte une partie du parc de la recherche non prise en compte actuellement dans les outils de gestion du parc informatique. Il supposera également d'accompagner les publics aux mises en conformité, notamment RGPD (Règlement général sur la protection des données) et PSSI (Politique de sécurité des systèmes d'information).

### 5.1 Culture

Le projet d'établissement 2016-2020 annonçait une série de dispositifs relatifs au développement de la culture et à la valorisation des pratiques artistiques. Ces derniers concernaient essentiellement trois domaines : l'accueil de nouveaux publics, le maintien de la gratuité pour l'accès aux événements culturels et l'amélioration de la visibilité des actions portées par les étudiant·e·s.

Les publics sont bien au rendez-vous : plus de 25 000 entrées par an (uniquement en salle, sans compter les publics – nombreux – des expositions ou des événements en extérieur) sont comptabilisées sur la saison culturelle (environ 180 manifestations). Les publics sont variés, composés d'étudiant·e·s de l'université – toutes filières – et, plus largement, du site toulousain, mais aussi de membres du personnel de l'université. Ces publics sont également composés de scolaires, d'habitant·e·s des quartiers voisins et de toute l'agglomération toulousaine, faisant de l'offre culturelle un levier d'ouverture de l'université vers la cité. L'action culturelle de l'UT2J est dense et apparaît, au sein de la communauté et depuis l'extérieur, comme un élément constitutif de son identité. Cette reconnaissance comme acteur·rice culturel·le à part entière, renforcée par la présence d'un équipement culturel de grande qualité (La Fabrique), lui permet d'attirer des publics nouveaux.

Afin de maintenir la gratuité des événements culturels sans pour autant renoncer à la qualité des prestations ni à leur fréquence, l'université a maintenu un niveau de moyens alloués satisfaisant. Par ailleurs, en lançant une campagne de conventionnements auprès d'institutions, l'université a inscrit ses actions culturelles dans un réseau professionnel et a ainsi pu bénéficier de subventions complémentaires ou d'aides indirectes (tarifs préférentiels par exemple), facilitant l'accès de tou·te·s les étudiant·e·s à une offre culturelle large et diversifiée.

À travers le FSDIE (Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes) et les fonds INPEC'ART (Innovation pédagogique culturelle et artistique), l'université a poursuivi son engagement pour encourager et accompagner la réalisation de projets culturels portés par les étudiant·e·s. L'université a également soutenu les initiatives étudiantes dans le domaine de la culture en multipliant les collaborations entre le Centre d'initiatives artistiques du Mirail (CIAM) – service commun en charge de la culture – et les composantes pédagogiques (musique, arts plastiques, design, art&com, cinéma, etc.), en développant par exemple des résidences d'artistes mais aussi en allouant des espaces dédiés aux actions culturelles portées par les étudiant·e·s : la nouvelle Maison des initiatives étudiantes (MIE) peut accueillir jusqu'à 200 personnes et constitue un espace clé pour la création et la diffusion des projets culturels étudiants (expositions, débats, lectures, concerts, représentations de danse ou théâtre, etc.).

Durant la période 2016-2020, la politique culturelle de l'UT2J a eu pour but principal l'accès des étudiant·e·s et personnels aux mondes des arts. Parce que l'UT2J se distingue par son engagement précoce dans le domaine culturel en milieu universitaire (le 40<sup>e</sup> anniversaire du CIAM a été célébré en 2017-2018), les actions culturelles qui sont mises en œuvre se distinguent de simples animations-distractions « consommées » entre deux cours. Les dispositifs de médiation qu'elles mobilisent s'appuient sur divers relais internes au campus : le CIAM, les enseignant·e·s au sein des composantes pédagogiques, les chercheur·euse·s des laboratoires associés, le réseau des treize bibliothèques (SCD) dont l'implication est grandissante grâce à une structuration en cours de la mission Action culturelle et des partenariats multipliés, les services en charge de l'accueil et de l'information des étudiant·e·s (DIVE), de l'action sociale (SCASC), des activités physiques et sportives (SUAPS), mais aussi de nombreuses associations étudiantes dans le domaine du théâtre, du cirque, de la musique, des professionnel·le·s intervenant·e·s, etc. Les pratiques culturelles sont parties intégrantes des cursus universitaires dispensés au sein de l'université (lettres, arts, sciences humaines) mais, au-delà, elles contribuent de manière essentielle à la formation générale des étudiant·e·s, quel que soit leur profil. Elles leur apportent une ouverture sensible sur le monde par la réception de formes nouvelles, un véritable accès à la singularité de l'expérience artistique, la construction d'un regard personnel et critique. Un tel engagement de l'établissement dans le domaine de la culture, porté politiquement et maintenu dans la durée, a permis une pleine appropriation par les étudiant·e·s de l'expression culturelle. On constate ainsi un déplacement des étudiant·e·s du simple rôle de spectateur·trice·s vers celui d'acteur·rice·s pleinement impliqué·e·s dans les processus de création artistique.

Au-delà des éléments précédemment mentionnés pour lesquels des objectifs avaient été formulés antérieurement, plusieurs actions stratégiques ont été menées dans le domaine des arts et de la culture durant le contrat en cours. En 2017, une impulsion remarquable a été donnée dans le domaine de la politique culturelle par la ré-installation d'une vice-présidence déléguée aux affaires culturelles, maintenue en 2019 et rattachée désormais au CAC. Il s'agissait d'une part de réaffirmer la place centrale des arts et de la culture au sein de l'université et d'autre part d'engager une coordination entre la multitude d'initiatives prises dans ces domaines. Trois chantiers ont essentiellement été engagés.

Pour réunir les parties prenantes autour de projets tangibles et faciliter la transversalité et les échanges, une commission Culture a été constituée comprenant une trentaine de membres : des représentant·e·s des composantes pédagogiques et administratives et des personnalités extérieures (institutions publiques, musées, salles de spectacle, milieu associatif, etc.). Elle a pour mission de préciser les contours de la politique culturelle, d'expertiser des dossiers de demande d'aide sur

fonds d'appel à projets, de faciliter les rapprochements et les coopérations (diffusion des savoirs, valorisation, missions égalité et lutte contre les discriminations, mission handicap, etc.), d'optimiser la communication, de proposer des actions culturelles sur le campus du Mirail et sur les sites en région.

Une forte impulsion a été donnée à destination des partenaires institutionnels et professionnels pour élargir et pérenniser les relations entre l'université et son environnement. Une série de conventions cadre a été signée ou est en cours de signature. Il s'agit de partenaires institutionnels (DRAC Occitanie, Conseil départemental 31, Institut français de Madrid, Réseau Canopé, etc.) ou professionnels (Musée des Abattoirs, Théâtre Garonne, Cinémathèque de Toulouse, Festival du livre jeunesse Occitanie, etc.). L'objet de ces conventions est d'offrir un cadre d'actions commun et pérenne permettant d'engager des opérations partenariales dans les domaines de la formation et de la recherche, de l'action culturelle (avec les bibliothèques, les PUM, le CIAM, le SUAPS, etc.), d'une politique tarifaire préférentielle (à destination des personnels et des étudiant·e·s), de l'expertise (pour renforcer les équipes des écoles doctorales, des conseils de perfectionnement, etc.). Cette démarche contribue à renforcer la visibilité de l'université comme véritable actrice de la culture, à faire rayonner en France et au-delà les initiatives prises et à fidéliser des publics hétérogènes.

D'autres actions ont marqué cette période : le lancement d'une politique d'acquisition d'œuvres artistiques, l'inscription de l'université dans des réseaux culturels nationaux (réseaux A+U+C et gypsothèque, mutualisations au sein de l'Université fédérale de Toulouse, rapprochements avec les universités de Bordeaux Montaigne et Montpellier Paul Valéry, participation à des événements nationaux comme la Nuit de la lecture ou la Fête de la science), le recensement du patrimoine culturel universitaire et sa valorisation, le repositionnement des publics en tant qu'acteur·rice·s de la vie artistique et culturelle et non comme des spectateur·rice·s passif·ive·s.

La politique culturelle développée au sein de l'université est pertinente au regard des objectifs fixés lors du précédent projet d'établissement : l'accès aux arts et à la culture est assurée dans des salles équipées, par des personnels compétents, et selon une variété importante de l'offre culturelle. L'université joue pleinement son rôle dans le processus de démocratisation culturelle et de diversification de l'offre culturelle. La culture constitue une dimension fondamentale de l'UT2J, qui vitalise sa vie universitaire et innove ses missions de formation et de recherche.

### **Pistes d'amélioration**

Cette politique visant à développer et dynamiser l'offre culturelle a porté ses fruits durant le présent contrat, même si la dynamique culturelle, notamment impulsée par une vice-présidence dédiée, s'est trouvée interrompue par le mouvement social du printemps 2018 et la dissolution des conseils centraux. Il s'agit désormais d'assurer une mise en cohérence des différentes initiatives afin d'en renforcer la visibilité. Au moins trois

points de tension peuvent être identifiés comme autant de pistes d'amélioration.

La première se situe entre l'offre culturelle pléthorique et les demandes peu formalisées. Un travail de ciblage est requis ainsi qu'un affinage des programmations. Sans cet effort de spécification et d'affichage cohérent de l'offre culturelle, il sera difficile de dépasser le fractionnement des initiatives culturelles. Cela suppose, d'une part, un dépassement des frontières entre composantes et services, d'autre part, une articulation pensée et assumée entre culture artistique et culture scientifique et enfin la construction concertée d'une programmation culturelle visible, lisible et accessible. C'est le pilotage des actions culturelles qui est ici questionné et qui devra être renforcé avec a minima le concours de la vice-présidence déléguée à la culture et de la direction du CIAM.

La deuxième tension est territoriale et concerne les espaces de diffusion. Ces derniers sont nombreux et bien identifiés sur le campus du Mirail mais demeurent relativement méconnus sur les sites en région, alors même que de nombreuses actions y sont menées. En lien avec les dynamiques et les projets des sites en région, il conviendra de repenser les espaces de diffusion culturelle : espaces réappropriés, création d'espaces nouveaux en vue d'accueillir convenablement les nombreux projets culturels et d'en proposer une cartographie. Les espaces numériques constituent également une piste à explorer en lien avec la DTICE (portail culturel numérique) afin d'amplifier la diffusion, de valoriser des actions culturelles, d'archiver des événements (podcast).

La troisième tension touche à la communication : d'un côté les émetteur·rice·s communiquent selon leurs propres habitudes, moyens et réseaux, et de l'autre côté les récepteur·rice·s n'ont pas la possibilité d'avoir une vision d'ensemble de l'offre. Un point d'équilibre est à trouver entre un besoin de centralisation des informations et un prérequis de décentralisation des initiatives. La mise en place d'un agenda culturel partagé semble inéluctable et constitue un véritable organisationnel pour l'établissement. Il pourra s'accompagner d'un plan de communication efficace, permettant de rendre visible l'action culturelle de l'établissement dans sa diversité.

## **5.2 Vie étudiante**

### **Des publics diversifiés**

Chaque année, environ un·e étudiant·e sur deux (45% en 2018-2019) est nouveau·elle. Ces entrant·e·s sont des néo-bachelier·ère·s (31%, soit 4 158 étudiant·e·s), en reprise d'études (32%, soit 4 362 en 2018-2019) ou viennent d'autres établissements post-bac (37%, soit 4 930). Deux étudiant·e·s sur dix déclarent avoir une activité professionnelle au moment de l'inscription. Ce taux est en nette progression au cours de l'année universitaire, parce que les entrant·e·s ont besoin d'un peu de temps pour trouver un emploi et parce qu'ils peuvent vivre lors de la rentrée sur leurs réserves du travail estival. L'enquête menée par l'Observatoire de la vie étudiante (OVE) en 2015 auprès de l'ensemble des inscrit·e·s a

permis de constater que 44% des étudiant·e·s exerçaient une activité salariée parallèlement à leurs études.

### **Les fruits d'une reconstruction réussie**

La reconstruction du campus du Mirail bénéficie grandement aujourd'hui à la vie universitaire. Dans chaque nouveau bâtiment, des foyers d'UFR permettent aux étudiant·e·s de se restaurer et de se détendre. Le restaurant universitaire du Crous a été reconstruit et plusieurs cafétérias sont présentes sur le campus (ex. le Curupira dans l'UFR de Psychologie).

La « Canopée » est un symbole de cette réussite. Ce lieu de passage se situe dans le prolongement direct de la sortie du métro et ouvre sur la plupart des bâtiments. Il offre la possibilité pour les organisations étudiantes d'y installer un stand et d'y diffuser diverses informations, notamment lors de la « Semaine des associations ». Les food trucks y ont élu domicile, de même que des marchés bio. Lors d'événements plus exceptionnels, comme le « Printemps étudiant » où un concert en avril 2019 a réuni plus de 1 000 personnes, cet espace abrité des intempéries devient une véritable salle de spectacle.

En matière d'espaces, des pistes sont à explorer pour le prochain projet. Il serait possible d'aménager un espace de convivialité au sein de la Maison des initiatives étudiantes (MIE). De la même manière, les halls des bâtiments de l'Arche et de l'Accueil présentent des espaces actuellement sous-utilisés et qui mériteraient une meilleure mise en valeur.

### **Structures, services, contexte**

La commission Formation et vie universitaire, organe central plus particulièrement dédié à la vie étudiante, compte 16 étudiant·e·s parmi ses 40 membres. Une commission CVEC (Contribution vie étudiante et de campus) a également été mise en place pour assurer une large place aux étudiant·e·s, les élu·e·s usager·ère·s des conseils centraux en étant toutes et tous membres, de même que des représentant·e·s usager·ère·s des sites en région.

La Maison des initiatives étudiantes (MIE) bénéficie de locaux neufs, clairement identifiés et visibles. Elle offre 7 bureaux mis à disposition de 21 associations étudiantes, 2 autres pour la gestion administrative de la MIE et du Pôle des Associations et Initiatives Etudiants, un pour le·la vice-président·e Vie universitaire et un pour le Vice-président Étudiant. Elle met surtout à disposition des étudiant·e·s une salle de réunion, une loge pour des artistes, un espace de stockage et une « Grande Salle » (d'une capacité maximale de 200 places) destinée à des expositions, cinés-débat, conférences, représentations théâtrales, AG d'associations, concerts, spectacles de danse, réceptions, ateliers d'écriture. On peut notamment citer parmi les manifestations qui y ont eu lieu le Salon du livre l'Imaginarium, le Festival Music'O Mirail, la Conférence de presse du groupe de rap La Rumeur, le débat animé par le youtubeur Usul sur les nouveaux médias, des festivals étudiants comme Réplik'arts ou le Printemps étudiant, le festival Universcènes.

Une enquête auprès des associations étudiantes domiciliées dans l'établissement a été menée spécifiquement pour ce bilan par le vice-président étudiant et le responsable du Pôle associations et initiatives étudiantes de la DIVE (Division de la vie étudiante). Elle fait ressortir la satisfaction de celles-ci quant à, d'une part, la visibilité que leur apporte cette domiciliation, d'autre part, les contacts ainsi provoqués entre des associations à buts différents mais qui se rencontrent régulièrement dans les espaces de la MIE et enfin le support globalement apporté aux initiatives étudiantes par la MIE et la DIVE.

### **Un dynamisme sportif**

Le gymnase accueille au cœur du campus 3 nouvelles salles de pratique (combat/cirque, tir à l'arc/aérobic et musculation), ainsi que le secrétariat du Service universitaire des activités physiques et sportives (SUAPS) et le foyer des sports, et contribue grandement à l'amélioration de la vie universitaire. Un problème de construction non résolu à ce jour en perturbe cependant l'utilisation depuis octobre 2018. Des solutions sont à l'étude.

Le SUAPS accueille 6 000 étudiant·e·s par an, dont certain·e·s pratiquent plusieurs activités sur les 35 proposées. Parmi eux-elles, 2 700 sont inscrit·e·s en formation personnelle, 3 500 en UE d'option et 800 en UE d'ouverture. Il est à noter que des centaines d'étudiant·e·s ne peuvent s'inscrire en raison de la limite des capacités d'encadrement, alors que des installations sportives seraient disponibles. Gageons que la mise en place de la CVEC va permettre d'ouvrir la pratique à un plus grand nombre et de développer des projets originaux.

L'Association sportive de l'UT2J complète le dispositif. Les résultats aux compétitions sont particulièrement satisfaisants avec des titres nationaux et internationaux en 2018 en particulier. Depuis 2018, la mise en place d'équipes regroupant des étudiant·e·s de l'Université fédérale de Toulouse ouvre de nouvelles possibilités d'échange et de performance. Le dispositif d'accueil des sportif·ive·s de haut niveau, mis en place par la CFVU et piloté par le SUAPS, permet d'accompagner une centaine d'étudiant·e·s (dont 15 sur liste ministérielle).

« Mind the Gap », projet européen POCTEFA (2018-20), ouvre enfin la possibilité de mettre en œuvre des projets singuliers autour de la pratique physique artistique, tels que la participation d'étudiant·e·s au Festival d'Avignon, ou d'améliorer les partenariats au bénéfice d'élèves (maternelle et collège) du quartier du Mirail, avec une dimension internationale.

### **Vivre ensemble : vie universitaire et handicap**

De nombreuses initiatives ont eu pour double objet de lever les barrières au sein de l'université en ce qui concerne les handicaps et de contribuer à améliorer la vie universitaire des étudiant·e·s en situation de handicap. On peut citer la création en 2017 d'une UE d'ouverture citoyenne « Handiversité » dont les missions sont la sensibilisation, l'accompagnement (aux cours de sport par exemple), l'organisation d'événements instructifs et ludiques, les sorties culturelles, etc. La mise en place d'un accompagnement des étudiant·e·s

autistes de l'UT2J par un binôme étudiant en master de psychologie Troubles du spectre autistique (TSA) (sur préconisation du SIMPSS) constitue un autre exemple. En 2017, ont été également créés deux cours de sport adaptés aux étudiant·e·s en situation de handicap, mais ouverts à tou·te·s (yoga et musculation).

Les bibliothèques et centres de ressources sont en majorité accessibles aux personnes à mobilité réduite. Des dispositifs spécifiques existent dans certains centres (boucle magnétique, collection LSF, collections en audiodescription...). L'UT2J a obtenu en 2017 l'agrément du Ministère pour l'édition adaptée handicap (PLATON) : le Service commun de la documentation, en partenariat avec la DIVE, met à disposition la totalité de l'édition française en format numérique (PDF, MP3...) pour les personnes en situation de handicap.

Cette politique d'inclusion passe également par le développement des liens avec le monde extérieur (lycées, associations, etc.). En ce qui concerne les lycées, depuis 3 ans, est organisée sur le campus (avec le Rectorat et l'Université fédérale de Toulouse) la manifestation « Études supérieures et handicap c'est possible », où des étudiant·e·s témoignent de leur expérience auprès des lycéen·ne·s en situation de handicap. Dans le même objectif, trois épisodes de témoignages d'étudiant·e·s en situation de handicap, « H' comme Etudiant », ont été tournés. Enfin, des immersions de lycéen·ne·s sur plusieurs jours se sont développées, durant lesquelles des étudiant·e·s accueillent des lycéen·ne·s du centre Jean Lagarde pour préparer leur entrée à l'université.

En ce qui concerne les associations, les étudiant·e·s autistes Asperger sont impliqué·e·s dans une association, « La bulle ». Ils·Elles ont activement participé au dispositif Aspïe-friendly porté par l'Université fédérale de Toulouse. En mars 2019, dans le cadre de ce dispositif, s'est déroulée la Mission Quizz, événement où le questionnaire et l'animation du jeu ont été effectués par un étudiant en situation d'autisme. Parallèlement, s'est tenue la conférence de presse de Josef Schovannec, écrivain et philosophe, également en situation d'autisme. Ces événements concomitants ont connu un grand succès auprès du public.

Des pistes d'amélioration se dégagent là aussi, comme de rendre le restaurant universitaire plus accessible aux personnes avec un handicap invisible en inscrivant une priorité sur la carte Izly (pour la personne et un·e invité·e).

### **Accueil des primo-entrants**

Un dispositif d'accueil des étudiant·e·s primo-entrant·e·s de licence 1 (les « Journées d'intégration ») est mis en place depuis 2011 deux semaines avant la rentrée. Ce dispositif d'accueil et de visite du campus vise à lutter contre le décrochage et à réduire l'isolement des premiers mois. Il est entièrement assuré par des guides étudiant·e·s bénévoles ayant au minimum une année d'ancienneté. Ils·Elles sont chargé·e·s de faire visiter l'ensemble des services de l'université à un groupe d'étudiant·e·s de L1

sur toute une journée, groupes de 30 à 50 étudiant·e·s de la même UFR que leur guide.

Pendant ces journées d'intégration, la plupart des services de l'université sont mobilisés, tant pour l'accueil des primo-arrivant·e·s que pour la formation des guides étudiant·e·s. Cette formation a lieu en deux temps : présentation des services et des partenaires publics ou associatifs le matin, repérage l'après-midi des endroits clés de l'université. Les services de l'université rédigent également un livret de formation à destination des guides étudiant·e·s.

Ce dispositif a pour avantage de donner une bonne visibilité de tous les services de l'université. Il pourrait être amélioré par son élargissement aux étudiant·e·s primo-entrant·e·s inscrit·e·s en L2, L3, licence Pro, DU, master. Il serait également intéressant de mesurer le taux de réussite en L1 des étudiant·e·s qui participent aux Journées d'intégration.

### **Un engagement étudiant à consolider et valoriser**

Les guides étudiant·e·s ont la possibilité de s'inscrire et de valider une « UE citoyenneté », pouvant leur accorder une bonification à la moyenne de leur semestre (jusqu'à 0,5 points). Pour la valider, ils·elles doivent avoir effectué la formation, encadré au minimum un groupe d'étudiant·e·s primo-entrant·e·s pendant deux jours et remettre un rapport d'activités à l'enseignant·e référent·e de l'UE.

Plus généralement, l'UE d'ouverture permet de valoriser certains engagements étudiants dans des actions bénévoles, citoyennes, culturelles ou sportives via des ECTS. Là aussi, il serait intéressant d'identifier les compétences développées et mobilisées et de travailler cette démarche avec un e-portfolio (comme le portefeuille d'expériences et de compétences, PEC). Cela permettrait aux étudiant·e·s de mieux prendre conscience des compétences mobilisées et développées lors de leurs engagements, puis de les valoriser dans le cadre de leur parcours de formation et de leur parcours professionnel.

### **Des centres de ressources devenus des lieux de vie**

Sur le campus du Mirail, l'ouverture de 3 nouveaux centres de ressources a permis d'implanter de nouveaux lieux de vie et de culture dans chaque UFR, comme cela est présenté dans le chapitre dédié à la politique documentaire de l'établissement (voir supra). Plus généralement, les services documentaires sont présents sur chaque site universitaire, notamment sur chaque site de l'ESPE. Une offre variée de ressources est proposée pour compléter la documentation traditionnelle : jeux de société, BD, DVD, guides de voyage, liseuses...

Les bibliothèques et centres de ressources participent aux journées d'intégration, notamment en formant les tuteur·rice·s sur les aspects principaux à transmettre concernant les lieux documentaires. Un dispositif d'accompagnement multiple est mis à disposition des étudiant·e·s : visite des bibliothèques, ateliers, formations dans les cursus...

Les lieux et services documentaires de l'UT2J sont pensés en fonction des besoins des usager·ère·s, notamment des étudiant·e·s. C'est pourquoi des démarches participatives sont mises en œuvre : aménagement des espaces (salle d'étude à la Bibliothèque universitaire centrale, acquisitions de fonds spécifiques (club manga), etc. L'OVE est régulièrement sollicité pour mener à bien des enquêtes pour les bibliothèques, enquêtes dont les résultats sont utilisés pour répondre aux besoins spécifiques des étudiant·e·s : horaires larges d'ouverture, expérimentation d'ouverture du samedi à la BUC, aménagement d'une salle silencieuse au Centre de ressources des langues (CRL), introduction de pédagogies actives dans les formations documentaires...

Enfin, les bibliothèques participent à l'insertion professionnelle des étudiant·e·s, tout d'abord, en employant chaque année une centaine de moniteur·rice·s-étudiant·e·s. Cette démarche s'inscrit dans le cadre de la commission Documentation insertion métier (DIM), en lien avec le SCUIO-IP et le service de la Formation continue. Elle a permis l'élaboration d'une politique documentaire partagée et renforcée sur cette thématique avec les services concernés. Dans la même optique, les bibliothèques accueillent et forment de nombreux stagiaires chaque année.

### **Une politique sociale spécifique à l'établissement et à ses publics**

La politique sociale participe à la réussite des étudiant·e·s en leur assurant un soutien sur les aspects d'urgence sociale comme sur des dispositifs relatifs aux inscriptions. Elle s'appuie sur un réseau de 16 correspondant·e·s des affaires sociales sur 10 sites, au sein de 14 composantes pédagogiques et 2 services pédagogiques.

Depuis 2014, l'UT2J tient compte de l'évolution des conditions de vie de ses étudiant·e·s en cherchant notamment à améliorer la communication (mailings de masse, pages internet dédiées et téléchargement des dossiers d'aide sociale et des dossiers administratifs). Plus spécifiquement, on peut distinguer deux volets.

Le premier vise l'action sociale en faveur des étudiant·e·s. De nouvelles aides sociales, spécifiques à l'UT2J, ont été mises en œuvre : coup de pouce santé, aide à l'installation, aide au transport, aide à l'obtention du BAFA (Brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur) ou du PSC1 (certificat de Prévention et secours civiques de niveau 1). Il reste à développer l'extension de la politique sociale sur les sites distants avec la prise en compte de leurs besoins spécifiques. Trois projets sont à l'étude pour développer de nouvelles actions : la mise à disposition de préservatifs féminins ou masculins, la distribution de protections périodiques et le service civique à l'université. Le montant de certaines aides sociales existantes pourrait être augmenté, par exemple le coup de pouce santé ou le PSC1.

Le second volet comprend des actions à caractère administratif (exonérations, remboursements). De nouveaux critères d'exonération ont été ouverts comme le statut de réfugié·e et de demandeur·euse d'asile. L'instruction

des exonérations sociales a été confiée à la DIVE pour faciliter le dispositif et réduire les délais d'instruction. Cette amélioration a permis d'anticiper le calendrier et de fluidifier les inscriptions.

Un important projet vise enfin à dématérialiser les procédures pour les deux volets. Le cahier des charges et les besoins fonctionnels ont été formalisés sur la base de l'application nationale dédiée à l'action sociale aux personnels (SAXO). Dès l'adoption de la décision politique et d'un budget dédié, un travail sera engagé sur la faisabilité technique. Ce projet d'application serait une plus-value importante en permettant un accès facilité à la demande, au traitement et au suivi du dossier. Il permettrait aussi de réduire les délais entre le dépôt de la demande et la décision.

### **La mobilité internationale étudiante**

La mobilité entrante est stable, par contre la mobilité sortante qui était en progression entre 2015 et 2017, a connu un ralentissement dû sans doute en grande partie à l'instauration de la sélection en master. Paradoxalement, les différentes aides à la mobilité (Erasmus, etc.) ont augmenté. L'université se trouve actuellement dans un processus de dématérialisation des bourses, ce qui permet de raccourcir les délais d'attribution et de paiement. Concernant les bourses d'aide propres à l'UT2J, la politique d'incitation à la mobilité a été maintenue, avec l'attribution des bourses Mirail Mundi, d'une enveloppe de 35 000 €.

Sur la mobilité entrante, la politique d'amélioration de l'accueil des étudiant·e·s étranger·ère·s intègre notamment la question cruciale du logement ; un partenariat a été récemment signé avec Studapart pour faciliter l'accès au logement des étudiant·e·s internationaux·ale·s, qui bénéficient sur cette base d'un garant qui se porte caution. Ceci représente un coût pour l'université d'environ 3 600 € par an. Plus largement, tou·te·s les étudiant·e·s de l'UT2J ont accès à cette plateforme.

### **Un partenariat consolidé avec le CROUS**

Le Crous de Toulouse-Occitanie s'est inséré dans la phase de reconstruction du campus du Mirail en rénovant ou créant de nouvelles structures d'accueil pour les usager·ère·s du campus de l'UT2J afin de moderniser son service à l'étudiant·e. Le restaurant universitaire a été intégralement reconstruit offrant aujourd'hui un équipement moderne qui favorise les conditions d'accueil des étudiant·e·s et des personnels de l'université. Un partenariat et des échanges fréquents entre le Crous et les représentant·e·s des usager·ère·s permettent d'adapter continuellement l'offre de restauration proposée par le Crous. À titre d'exemple, un menu végétarien quotidien a été mis en place depuis la rentrée universitaire 2017-2018 faisant suite aux sollicitations des usager·ère·s.

Soucieux de s'adapter aux nouvelles habitudes alimentaires des étudiant·e·s qui favorisent la restauration rapide et nomade, le Crous a proposé de nouveaux services sur cette période. Un « Crous truck » a été installé sur le campus dès septembre 2015, service qui contribue à diversifier l'offre de restauration mais aussi à animer

la Canopée. La Cantine, tiers lieu ouvert toute la journée qui couple une structure de restauration rapide en libre-service à une salle de convivialité connectée, à la fois salle de détente et de travail, ne désemplit pas depuis son ouverture en novembre 2017 et permet à chacun·e sur le campus de trouver une solution de restauration rapide toute la journée, de 8h à 17h.

La résidence des Humanités qui héberge plus de 400 étudiant·e·s sur le campus a fait l'objet de travaux d'embellissement durant l'année 2016. Par ailleurs, le Crous co-gère avec l'Association de la fondation étudiante pour la ville (AFEV), le Petit-Varèse, résidence étudiante solidaire en proximité du campus qui lie l'obtention d'un

logement à un engagement de l'étudiant·e dans des projets solidaires individuels (accompagnement scolaire) et collectifs à destination du quartier. L'UT2J est partenaire de ce dispositif, des UE de citoyenneté étant délivrées aux étudiant·e·s engagé·e·s dans ce cadre.

Le dernier contrat a également vu se stabiliser la localisation des assistantes sociales du Crous qui assurent des permanences sur le campus. En effet, grâce à une convention de mise à disposition de locaux signée en 2018 entre le Crous et l'UT2J, ce service est installé au sein de l'UFR de psychologie. Ce partenariat favorise la visibilité et l'accessibilité à ce service pour l'ensemble des étudiant·e·s du site.

**DELIBERATION N° 8-2019-2020-CA  
PORTANT APPROBATION DES AXES STRATEGIQUES 2021-2025**

**Le Conseil d'administration,**

Vu le code de l'éducation, notamment ses articles L 712-1 et L 712-2,  
Vu les statuts de l'université,  
Vu l'avis du Conseil Académique du 9 septembre 2019,

Considérant les demandes de modifications par les membres du Conseil d'Administration,

**Délibère :**

**Article unique**

Les axes stratégiques 2021-2025 présentés ce jour lors du conseil d'administration et tels qu'annexés à la présente délibération sont approuvés.

**Délibération adoptée à la majorité des membres présents ou représentés (18 pour, 9 contre, 4 abstentions, 0 NPPAV).**

A Toulouse, le 10 septembre 2019



La Présidente  
Emmanuelle GARNIER

La présente décision peut faire l'objet d'un recours devant le Tribunal administratif de Toulouse dans un délai de deux mois à compter de sa publication.



ants). Il est à noter que durant la période du contrat l'effectif étudiant a augmenté de 10,5% et est passé de 27 347 étudiants en 2014-2015 à 30 206 en 2018-2019.

Toulouse, Blagnac, Albi, Auch, Cahors, Castres, Foix, Figeac, Montauban, Rodez et Tarbes), l'Université Toulouse – Jean Jaurès dispose d'environ 210 000m<sup>2</sup> SHON, soit 64 bâtiments, et accueille 30 200 étudiants en 2018-2019. Si le campus du Mirail représente environ 50% de ce parc immobilier (soit 132 000 m<sup>2</sup> SHON), il accueille en revanche 80% des effectifs de l'Université (soit 24 360 étudiants). Il est à noter que durant la période du contrat l'effectif étudiant a augmenté de 10,5% et est passé de 27 347 étudiants en 2014-2015 à 30 206 en 2018-2019.

# UT<sub>2</sub>J

## RAPPORT

### D'AUTOÉVALUATION

# 2019

(5 sites à Toulouse, Blagnac, Albi, Auch, Cahors, Castres, Foix, Figeac, Montauban, Rodez et Tarbes), l'Université Toulouse – Jean Jaurès dispose d'environ 210 000m<sup>2</sup> SHON,

Approuvé par le Conseil d'Administration du 10 septembre 2019  
après avis favorable du Conseil Académique du 9 septembre 2019

<b>Introduction</b> .....	<b>2</b>
<b>Chiffres clés</b> .....	<b>3</b>
<b>1. Repères pour une stratégie</b> .....	<b>4</b>
1.1 Caractérisation de l'UT2J .....	4
1.2 Contexte et positionnement .....	4
<b>2. Organisation et pilotage de l'établissement</b> .....	<b>7</b>
2.1 Organisation interne.....	8
2.2 Mise en œuvre des ressources .....	9
2.2.1 Ressources humaines : avancées et vulnérabilité organisationnelle .....	9
2.2.2 Ressources financières : équilibre et fragilité .....	13
2.2.3 Patrimoine immobilier : métamorphose d'un campus et... d'un service.....	14
2.2.4 Systèmes d'information : mutualiser, fiabiliser, structurer .....	18
2.3 Accompagnement et aide au pilotage.....	19
2.3.1 La qualité : une démarche amorcée et une politique à construire .....	19
2.3.2 Etudes, évaluation et prospective .....	21
2.3.3 Information et communication.....	21
<b>3. Formation et recherche</b> .....	<b>23</b>
3.1 Formation et insertion professionnelle .....	23
3.1.1 Politique de formation tout au long de la vie : initiale, continue et apprentissage .....	23
3.1.2 Lien entre formation et recherche.....	30
3.2 Recherche et société.....	33
3.2.1 Politique de recherche .....	33
3.2.2 Valorisation des résultats de la recherche .....	47
3.2.3 Diffusion, enrichissement du patrimoine et développement de la culture scientifique et technique .....	49
<b>4. Documentation et usages du numérique</b> .....	<b>51</b>
4.1 Documentation.....	51
4.2 Usages du numérique : développer la pédagogie numérique, accompagner les publics .....	53
<b>5. Culture et vie étudiante</b> .....	<b>55</b>
5.1 Culture.....	55
5.2 Vie étudiante .....	56

## Introduction

Cette autoévaluation a été réalisée entre février et juillet 2019. Elle présente la situation de l'Université Toulouse - Jean Jaurès (dorénavant UT2J) sur la période allant globalement de début 2015 à 2019. Il faut noter d'emblée que le contexte de cette période a été tout à fait exceptionnel : augmentation importante des effectifs étudiants, reconstruction du campus principal quasi-intégralement achevée, perte de l'IDEX, crise sociale du printemps 2018, administration provisoire de l'établissement, nouvelle gouvernance...

Résultat d'une collaboration très large, l'autoévaluation est une synthèse de contributions multiples. Que tou·te·s les auteur·e·s soient ici remercié·e·s pour leur engagement.

La préparation des projets d'établissement est l'occasion de questionner nos missions et, de manière cyclique, de prioriser nos actions, dans un souci participatif constant. La participation des composantes et l'association du plus grand nombre, personnels et étudiant·e·s, à l'élaboration des projets est un mode de fonctionnement adopté depuis la préparation du contrat 1999-2002 et plus généralement appréciée par l'ensemble des acteur·rice·s de l'UT2J, au sein des services, des composantes et des instances.

Les axes du projet d'établissement à venir ont été discutés au sein de l'équipe politique et partagés avec les différentes instances (Conseil d'Administration, Conseil Académique, Bureau de l'Université). Ils feront l'objet d'un questionnement stratégique plus approfondi au moment de rédiger le Projet d'établissement, dans l'objectif commun d'une amélioration continue de l'ensemble des activités.

Les recommandations, les points forts et d'amélioration proposés par le Hcéres en 2015 ont alimenté la réflexion collective et permis une définition confortée de nos axes stratégiques discutés dans les multiples groupes de réflexion. La stratégie mise en œuvre repose sur l'adéquation entre les orientations nationales, celles du site et celles spécifiques à l'UT2J.

L'autoévaluation de l'ESPE, école interne d'UT2J, dont les missions s'exercent à l'échelle du site, fait l'objet d'un document connexe spécifique.

L'UT2J a souscrit au guide « Pour une communication publique sans stéréotype de sexe » en octobre 2017 ; ses recommandations sont appliquées dans le présent rapport.

# UT2J Chiffres clés

**30 200**

Plus de 30 200 étudiant·e·s en 2018-19,  
dont près de 4 400 étudiant·e·s étranger·ère·s

**1 228**

Emplois enseignants

**832**

ETP BIATSS

**6 338**

Diplomé·e·s 2017

**149**

Thèses soutenues en 2017

**19** Licences Générales

**21** Licences Professionnelles

**47** Masters **4** Masters MEEF

**51** Doctorats

**31** Diplômes d'Université

**2** Certificats

**7** plateformes technologiques

**9** UMR **14** Équipes d'accueil

**739** Enseignant·e·s-chercheur·se·s

**65** chercheur·se·s

**139** Personnels d'appui à la recherche

**882** Doctorant·e·s

À l'international : Kuala Lumpur,  
Madrid, Burgos, Hanoï

Campus en région : Toulouse, Albi,  
Auch, Blagnac, Cahors, Castres, Figeac,  
Foix, Montauban, Rodez, Tarbes

Un réseau de 22 bibliothèques  
1 000 000 entrées par an

230 000 m<sup>2</sup>, dont 130 000 m<sup>2</sup>  
au Mirail et 64 bâtiments

Presses Universitaires du Midi

180 M d'€ de budget

Un service de Formation continue

Un service d'enseignement à distance

la Fabrique, un lieu dédié à la culture

## 1. Repères pour une stratégie

### 1.1 Caractérisation de l'UT2J

Comme en témoignent les chiffres clés présentés ci-avant, l'UT2J est une des principales universités françaises pluridisciplinaires à dominante Lettres, langues, art, histoire, sciences humaines et sociales.

### 1.2 Contexte et positionnement

L'UT2J se fédère autour des grands principes qui apparaissent en préambule à ses statuts (rédigés avant l'application du guide précité).

« [...] Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP), elle rassemble autour de ses principes et de ses missions, des étudiants, des personnes en formation continue, des enseignants-chercheurs, des enseignants, des chercheurs et des personnels des bibliothèques, ingénieurs, administratifs, techniques, sociaux et de santé (BIATSS).

*En favorisant l'accès de tous aux formations académiques supérieures et aux activités de recherche, en développant l'esprit scientifique et critique, elle contribue au renouvellement, à la diffusion et à la valorisation des savoirs, dans la construction d'une société démocratique de la connaissance.*

*Consciente des responsabilités confiées par l'Etat et des attentes de la société, elle affirme son objectif de réussite et d'insertion sociale et professionnelle pour ses étudiants en formation initiale et les personnes en formation continue.*

*Par ses enseignements, son activité scientifique, sa présence en Midi-Pyrénées, son engagement au sein de la Communauté d'universités et d'établissements (COMUE) « Université fédérale de Toulouse » et ses partenariats institutionnels et économiques, elle est un acteur de l'aménagement et du développement de la région au sein du territoire national et de l'espace européen.*

*Par le contenu de ses formations et de ses programmes de recherche, ses coopérations internationales, son implantation hors de France et l'accueil de nombreux étudiants étrangers, elle revendique pleinement son ouverture au monde et à la diversité des cultures.*

*Soucieuse de promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes, elle lutte contre toutes les discriminations pour favoriser l'inclusion des individus dans la société et dans la vie active, sans distinction de genre, d'origine, de milieu social ou de condition de santé.*

*Elle affirme son attachement au principe de laïcité régissant le fonctionnement des services publics, ainsi que son indépendance à l'égard de toute emprise politique, économique ou religieuse.*

*Elle est fidèle au fonctionnement démocratique, collégial et représentatif de ses instances et encourage la participation de ses membres à la définition et à la mise en œuvre de la politique de l'établissement et de ses composantes.*

*Elle respecte la liberté d'expression de tous les acteurs de la communauté universitaire, personnels, étudiants ou personnes en formation continue et assure à leurs organisations syndicales et associations la pleine jouissance des garanties prévues par les textes en vigueur dans la fonction publique. »*

La culture de l'établissement est le fruit des grands principes rappelés ci-dessus qui, même s'ils ne sont pas systématiquement traduits en objectifs opérationnels mesurables, guident les choix et contribuent au sentiment d'appartenance à une communauté. Ces principes constituent en quelque sorte un pacte social dans lequel chacun-e, étudiant-e ou membre du personnel, peut se reconnaître.

Lors de la crise de 2017-18, ce pacte social a été, si ce n'est rompu, du moins largement fragilisé. Pourtant, les principes fondateurs eux-mêmes n'étaient pas remis en question en tant que tels ; ils pouvaient même être affirmés, par les différentes parties prenantes, comme le fondement de leurs positions et le moteur de leurs actions. Il n'en demeure pas moins que la communauté universitaire s'est trouvée divisée autour de la question du rôle et de la place que l'UT2J avait vocation à jouer au sein du site toulousain. Sans vouloir apporter une explication simplificatrice à des phénomènes complexes, il convient de souligner que l'université, comme les autres universités en France, se déploie dans des environnements en pleine mutation (démographie universitaire, politiques de site, réformes nationales, recomposition des régions, etc.) et subit, par là-même, parfois malgré elle, de profondes transformations. Ces dernières sont génératrices de grandes incertitudes quant à l'avenir de l'université et donnent lieu à des projections diverses, sur des bases qui sont difficilement objectivables, démontrables et qui restent donc du registre de l'hypothèse. Dans un tel contexte, on peut sans doute affirmer que ce ne sont pas les principes eux-mêmes qui sont remis en question, mais plutôt la capacité du collectif à converger vers le projet le plus propice à leur préservation.

Considérant l'institution universitaire comme la garante de ces principes, il semble que ces derniers aient également été fragilisés par l'absence d'instances élues pendant plusieurs mois. Sans remettre en question le travail réalisé pendant l'administration provisoire, c'est bien la nouvelle équipe politique, installée depuis décembre 2018, qui devra, par ses discours et ses actes, réaffirmer les principes de l'université et reconsolider son pacte social.

Ce dessein a été mis à l'épreuve dès le début du mandat. Face au projet d'augmentation des droits d'inscription pour les étudiant-e-s extracommunautaires (2019), un

consensus large autour du choix politique d'une indifférenciation de ces droits a émergé, défendant l'universalité du droit d'accès aux études supérieures.

Plus largement, la notion de « responsabilité sociétale » semble pouvoir recouvrir nombre de principes communs et trouver un large écho au sein de la communauté. Elle est une préoccupation ancienne de l'UT2J et se manifeste, par exemple, par une politique forte en matière de handicap portée par une chargée de mission. De même, une chargée de mission contribue à mobiliser l'établissement autour des problématiques d'égalité femmes-hommes et de lutte contre les discriminations de genre. Dans ce cadre, en complément de la mission de prévention du CHSCT, une cellule d'accompagnement des victimes et de lutte contre le harcèlement a été officiellement installée par le vote du conseil d'administration du 18 juin 2019.

De grands enjeux doivent encore être relevés, notamment en termes de développement durable. L'élection d'un Vice-président Patrimoine et Développement Durable en décembre 2018 traduit la volonté politique de s'emparer de cette dernière problématique. Les axes stratégiques joints au rapport d'évaluation traduisent des principes, affirment une identité et sont la préfiguration du travail d'élaboration du projet d'établissement qui, pendant l'année 2019-2020, permettra de fédérer toute la communauté universitaire.

Si l'UT2J se singularise par sa culture d'établissement, elle reste un opérateur de service public et répond, à ce titre, aux missions de l'enseignement supérieur et de la recherche. En outre, elle évolue, en tant qu'EPSCP, dans des contextes locaux, régionaux, nationaux et internationaux.

L'UT2J demeure un acteur socioéconomique et culturel majeur de la métropole toulousaine. L'inscription de son campus principal, au cœur du quartier du Mirail, choix d'implantation confirmé au moment de la reconstruction, constitue une caractéristique forte de l'université et appelle à une forme de responsabilité vis-à-vis de son écosystème local.

### Bienvenue à « Mirail-U »\*

Bien que l'Université ait changé de nom en 2014 le campus principal de Toulouse 2 – Jean Jaurès reste dans l'imaginaire collectif profondément associé au quartier du Mirail dont il partage l'histoire entre espérances portées par le projet de ville nouvelle imaginé par l'équipe Woods, Josic et Candilis et stigmates d'un quartier classé en politique prioritaire de la ville. Un ancrage assumé, revendiqué comme en témoigne la décision de reconstruire le campus sur son site quand d'autres localisations étaient suggérées. Mais des situations parfois tourmentées qui se font miroir sans pour autant converger ; un ancrage problématique quand l'université pâtit de la réputation des quartiers ou la nourrit : spot de deal, terrain d'exploit pour des ados chevauchant leur scooter sous la canopée ou encore terrain d'apprentissage de graphistes en herbe sur les murs des parkings en sous-sol... Contrepoint quand

le campus devient une rue vivante mêlant au flux des étudiant.e-s les familles des logements alentours se rendant paisiblement à la station de métro ou les collégien-ne-s l'empruntant pour aller de leur domicile à l'établissement scolaire qu'ils fréquentent. Contrepoint encore au constat des circulations entre ces deux « mondes » qui annihilent la frontière symbolique qui les séparent : étudiant.e-s et personnels habitant le quartier, jeunes du Mirail devenu.e-s étudiant.e-s. Contrepoint enfin tant sont nombreuses et riches les relations, formelles ou informelles, nouées entre des universitaires et des associations du Mirail autour de projets culturels, scientifiques ou pédagogiques. Mais — et ce constat n'est pas satisfaisant — l'établissement n'a pas une vue d'ensemble de ces relations et n'est pas, de ce fait, en mesure de penser stratégiquement sa place et son rôle dans les quartiers du Mirail, voire pour les quartiers du Mirail et avec eux. Un objectif pour le prochain contrat ?

\* *Petit nom par lequel les étudiants et les jeunes toulousains désignent la station de métro « Mirail université »*

Ce lien entre le campus et leurs environnements directs est une réalité qui apparaît avec plus d'acuité encore dans les sites en région. Ces sites sont nombreux, répartis sur tout le territoire de l'ancienne région Midi-Pyrénées (Albi, Auch, Cahors, Castres, Figeac, Foix, Montauban, Rodez, Tarbes et Toulouse) et sont au cœur des relations que l'université entretient avec les collectivités territoriales (conseil régional, conseils départementaux, municipalités, etc.). Cette implantation s'explique en partie par la présence de l'ESPE (rattachée à l'université en 2008), qui assure le maillage nécessaire pour accueillir et former des enseignant.e-s (mention 1er degré) qui doivent pouvoir exercer, en tant que stagiaires, sur tout le territoire. Mais comme le rappellent les statuts de l'université, cette implantation multiple s'inscrit surtout dans une volonté politique de contribuer au développement des territoires hors grandes métropoles. Sur toute la durée du contrat actuel, cette volonté n'a pas été démentie et des efforts ont été produits pour renforcer les sites en région, notamment par la création de formations, en cohérence avec l'offre globale de l'établissement. Citons par exemple la licence de sciences sociales « Sociétés, cultures, territoires » qui a été installée à Foix, en complément des formations de l'ESPE, de l'Institut Supérieur du Tourisme, de l'Hôtellerie et de l'Alimentation (ISTHIA) et de géographie déjà présentes. Citons également l'implantation de l'Institut Supérieur Couleur Image Design (ISCID), à Montauban, pensée pour contribuer tout autant au développement d'une offre de formation qu'au déploiement d'une activité de recherche in situ.

Les 2 IUT, situés respectivement à Blagnac (Haute-Garonne) et Figeac (Lot), sont des exemples forts de l'inscription de l'UT2J, en dehors de son campus principal, dans des environnements socioéconomiques spécifiques, où formation et recherche sont développées en articulation avec les acteurs du territoire.

Le choix politique d'une forme de « déconcentration », s'il est pleinement assumé et revendiqué, peut se trouver

en tension avec les réalités budgétaires et la nécessaire soutenabilité des activités de formation et de recherche. Il invite donc à penser des modèles économiques spécifiques, mobilisant des ressources de nature diverse (subventions des collectivités, fonds européens, etc.). Il doit également s'accompagner d'une vision dynamique des formations, qui doivent pouvoir évoluer et s'adapter à une carte des formations elle-même en mouvement au niveau national. Ainsi, à titre d'exemple, les formations en Patrimoine (master) dispensées à Cahors, après avoir été pionnières à leur création, nécessitent d'être repensées pour retrouver leur attractivité. Ce travail engagé en 2018-2019 sera rendu effectif par la proposition de nouvelles formations dans le cadre du contrat 2021-2025. Toutefois, soulignons ici que le site universitaire de Cahors a été sélectionné pour accueillir, dès la rentrée 2019-2020, à titre expérimental, le dispositif « Campus connectés », trouvant ainsi une activité renouvelée et renforcée.

La présence de l'UT2J sur tout le territoire de l'ex région Midi-Pyrénées est aussi l'occasion de partager des sites universitaires avec les autres établissements du site toulousain, favorisant ainsi les échanges voire les mutualisations (UT1 à Montauban, UT3 à Tarbes, etc.). Les sites universitaires, pensés comme des campus à part entière, sont autant de lieux d'études, de vie et de recherche partagés entre les différents acteurs universitaires. L'Université fédérale de Toulouse (UFT) joue, à ce titre, un rôle de coordination et d'animation tout à fait utile à travers son département Réseau des Sites Universitaires.

Dans le même temps, la stabilité de fonctionnement des sites en région a pu être remise en question au moment de la création de la grande région Occitanie. Si des « contrats de site » existaient dans le cadre du schéma régional de l'enseignement supérieur et de la recherche de la région Midi-Pyrénées, permettant de fixer des objectifs, des actions et des moyens entre les différents acteurs (État, Région, Universités, Collectivités, etc.), ils n'ont pas été reconduits en l'état dans l'actuelle région Occitanie. Cela induit un important travail de conventionnement – et donc de négociation – avec les différents acteurs, en particulier les collectivités territoriales. Le suivi et les mises à jour des conventions sont un chantier constant et exigeant. Cela étant, la création de la région Occitanie ouvre par ailleurs des perspectives pour renforcer les relations et penser des coopérations entre l'université et les établissements universitaires situés sur le territoire de l'ancienne région Languedoc-Roussillon, notamment l'université Montpellier 3 Paul Valéry. Des rencontres ont par exemple eu lieu en 2018-2019, entre les vice-président·e·s Recherche des différents établissements situés en Occitanie, autour du Président du Comité Consultatif Régional pour la Recherche et le Développement Technologique (CCRRDT) pour travailler sur une feuille de route commune.

L'inscription dans les contextes locaux et régionaux est le résultat d'orientations politiques inchangées pendant la durée de l'actuel contrat et contribue au rayonnement de l'UT2J sur son territoire. Les réalités nouvelles de l'enseignement supérieur et de la recherche invitent

aussi l'institution à se penser et se positionner dans des contextes nationaux et internationaux. À cet effet, l'UT2J, comme les autres universités, a été encouragée à participer à la l'élaboration d'une politique au niveau du site toulousain, destinée à rendre ce dernier plus visible dans la cartographie de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Ainsi, tout au long de la période considérée, l'UT2J a été partie prenante du schéma de coordination territoriale. En tant qu'établissement membre, elle est associée à de nombreux projets portés par la Communauté d'universités et d'établissement (Université fédérale de Toulouse). Elle a par ailleurs exprimé une volonté constante de ne pas être tenue à l'écart des projets d'évolution de la coordination territoriale et a largement contribué aux discussions à ce sujet. Ces discussions n'ont pas été réservées aux seules instances de direction mais ont traversé la communauté dans son ensemble. Une difficulté s'est fait jour pour organiser les débats internes dans la clarté et la sérénité. De fait, la question de la coordination territoriale est à l'origine de la crise majeure traversée par l'établissement en 2017-2018. Sans revenir sur les préjudices induits par cette crise, il est nécessaire de constater et de comprendre les inquiétudes exprimées par une partie de la communauté universitaire lors de cette crise. Elles sont aussi la manifestation d'une volonté de comprendre et d'être associée aux décisions concernant le devenir de l'université dans les projets de coordination territoriale. Dès son installation en décembre 2018, la nouvelle équipe de direction a entrepris un travail d'information, de discussion et de concertation au sein des instances, tout en mettant en place des outils d'information à l'attention de l'ensemble de la communauté.

#### Extrait de la conclusion du rapport d'autoévaluation de l'UFT :

« Riche de l'expérience décrite dans ce rapport d'auto-évaluation, l'UFTMiP porte actuellement une profonde réflexion sur son évolution. Plutôt que la décrire dans un texte séparé définissant ses axes stratégiques pour le prochain Contrat et ainsi sembler précipiter le choix d'un schéma alors même que les communautés académiques n'ont pas encore pu en débattre en profondeur, il semble plus adéquat de présenter l'état de l'analyse collective quant aux objectifs et aux modalités possibles pour les atteindre. La trajectoire ici décrite constitue donc une hypothèse de travail qui demande encore à être débattue au sein des différents établissements, précisée dans sa configuration en fonction des engagements qui seront exprimés dans une prochaine étape de réflexion. Plus que la transformation institutionnelle, c'est l'évolution du contenu du projet qui est majeure, en ce qu'elle vise à construire un horizon commun solide et ambitieux au bénéfice de l'ensemble des partenaires concernés ».

## L'Université de Toulouse à l'horizon 2025

« Un an après le refus d'accorder l'IDEX au site toulousain, dans un contexte de rapide et profonde restructuration de la carte des universités, la visibilité nationale et internationale des établissements est désormais mise à mal. Il est donc indispensable de réagir en portant une nouvelle ambition collective qui permette d'amener la reconnaissance institutionnelle du site à la hauteur de celle de son exceptionnel potentiel académique et scientifique. Cette reconnaissance est une nécessité pour préserver une capacité d'accès à certains financements, tels ceux du PIA, généralement conditionnés à la valorisation de transversalités disciplinaires et institutionnelles au sein des sites et dont les labels sont porteurs d'une plus forte visibilité. Dans cette perspective, maintenant que les contraintes de gouvernance institutionnelle du jury international de l'IDEX ne s'imposent plus, il convient de (re)mettre en place l'Université de Toulouse (UT), avec une projection et une structuration fédérales et ambitieuses, originales et adaptées à notre site. À ce titre, la valorisation de la pluridisciplinarité, qui se trouve au cœur de l'identité de l'UT, constitue aujourd'hui la priorité majeure. »

Ce devenir de la coordination territoriale est d'autant plus important pour l'établissement que sa stratégie du numérique s'inscrit dans le Schéma Directeur du Numérique de l'Université fédérale de Toulouse (UFT). De même, les Relations Internationales s'appuient sur les outils et les orientations de l'UFT. La vice-présidence Relations Européennes et Internationales de l'établissement, avec la commission REI, travaille à la coordination entre la politique au niveau du site et le réseau des correspondant·e·s de chaque composante de l'UT2J. Ainsi, la politique en matière de mobilité s'appuie partiellement sur les outils de l'UFT, à savoir : les Tool' et Mouv'box, le Welcome Desk, la Cellule Europe+.

La Maison Universitaire Franco-Mexicaine (MUFRAMEX) accueille des représentant·e·s d'universités mexicaines, ce qui favorise notamment la coopération avec l'Amérique latine en lien fort avec l'PEAT.

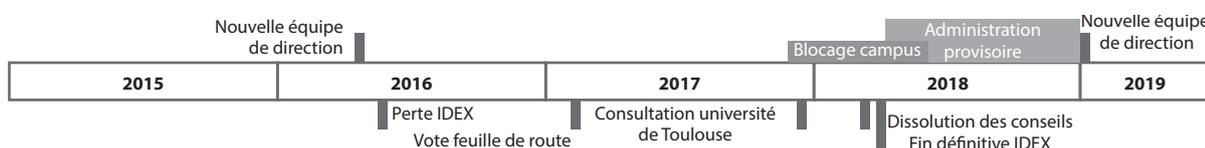
Cependant, avec la perte de l'IDEX et des financements afférents, nombre d'actions n'ont pas pu se poursuivre ou avoir lieu (perte des bourses pour les séjours recherche notamment, dédiées aussi bien aux enseignant·e·s qu'aux étudiant·e·s).

Concernant les zones géographiques privilégiées dans sa politique internationale, l'UT2J s'est renforcée sur le monde anglophone (beaucoup d'étudiant·e·s « sortant·e·s » vont en Amérique du Nord) ; elle demeure fortement présente en Malaisie avec l'ISTHIA. Un premier partenariat a été récemment signé avec l'Inde (Sacred Heart College). L'avenir du Centre d'Etudes Universitaires de Madrid (CEUM) est à l'étude actuellement, du fait de redondances avec le système Erasmus +.

Un effort de rationalisation dans la concrétisation des partenariats internationaux avec des contenus académiques porteurs a été objectivement mené.

Les contextes locaux, régionaux, nationaux et internationaux dans lesquels l'université Toulouse - Jean Jaurès déploie ses activités s'accompagnent de partenariats solides ou à consolider, avec les acteurs institutionnels de la recherche (CNRS), avec les collectivités territoriales mais, plus largement, avec l'ensemble des acteurs socioéconomiques et des établissements partenaires à l'étranger. Il s'agit là de rendre effective la vision d'une université ouverte sur l'extérieur, en dialogue permanent avec la société.

## 2. Organisation et pilotage de l'établissement



### Une période mouvementée

Trois directions, correspondant à trois situations bien distinctes, se sont succédées à la gouvernance de l'établissement au cours du contrat d'établissement : l'équipe présidentielle issue des élections de mars 2016, celle de l'administration provisoire d'avril à décembre 2018 et une nouvelle équipe élue en décembre 2018 pour un mandat de 4 ans.

Cette situation est la conséquence d'une crise ouverte dès le début de l'année 2017 au sujet de la « reconquête de l'IDEX » et a été amplifiée par la contestation de la loi ORE. Dans le cadre du projet de reconquête de l'IDEX, la dynamique du site allait vers une plus grande intégration des établissements universitaires toulousains, notamment à travers la possible perte de personnalité morale des universités UT2 et UT3. Or, ce rapprochement a été fortement contesté au sein de l'établissement.

Confronté à l'absence de consensus et afin de favoriser l'expression la plus large possible, le président a organisé une consultation de l'ensemble des personnels et

des usager·ère·s en complément de la délibération des instances. Les résultats de ces différents votes révèlent des lignes de fracture importantes :

	POUR	CONTRE
Conseil Académique	44	17
CT	4	6
Consultation ..... personnels (53 % de participation)	38 %	62 %
..... usager·ère·s (15 % de participation)	6 %	94 %
CA	17	17

En vertu de la voix prépondérante de son président, le CA se prononce pour et adopte le projet. La contestation s'est alors durcie et a évolué vers le blocage du campus du Mirail et des institutions. Le 20 mars 2018, la ministre de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche prononce la dissolution des conseils centraux de l'université et nomme un administrateur provisoire.

Par ordonnance en référé du tribunal administratif le 2 mai, les forces de l'ordre interviennent dans la nuit du 8 au 9 mai. La fermeture administrative du campus est décidée par l'arrêté du 9 mai ; la réouverture est effec-

tive le 22 mai après les travaux de remise en état et les opérations de nettoyage.

À la réouverture du campus, l'administrateur provisoire, appuyé par l'administration et les directeur·rice·s de composantes, a mis en place un plan de reprise des activités. La gestion de cette crise a mis en relief la capacité d'adaptation de l'administration, des équipes pédagogiques et scientifiques, leur réactivité et leur volonté.

## 2.1 Organisation interne

### Le dialogue social

Pour l'organisation internationale du travail (OIT), « le dialogue social inclut tous types de négociation, de consultation ou simplement d'échange d'informations entre les représentant·e·s des gouvernements, des employeur·euse·s et des travailleur·euse·s selon des modalités diverses, sur des questions relatives à la politique économique et sociale présentant un intérêt commun ». Dans l'espace de l'enseignement supérieur et de la recherche, ce dialogue se joue au niveau national et local.

Au niveau d'un établissement, les instances de référence en sont le CT, le CHSCT et les commissions paritaires. Dans un climat tendu, ces instances n'ont pas fonctionné normalement durant la période de crise, alors que le régime d'administration provisoire n'affectait pas leurs compétences propres. C'est particulièrement vrai du CHSCT et du CT. Depuis l'élection des nouveaux conseils, les représentant·e·s du personnel, de l'administration et de la direction travaillent à un rythme soutenu pour absorber le retard accumulé. C'est un signe encourageant.

L'évaluation du contrat précédent avait conclu à une méthode du dialogue social peu efficace. La crise traversée par l'université semble valider ce diagnostic. Pourtant, si l'on distingue le dialogue social, effectif dans les instances dédiées, du dialogue de gestion entre instances, composantes, administration et direction de l'établissement, de la délibération politique qui s'exerce

notamment dans les conseils centraux, le constat est plus nuancé. Le dialogue social est dense, riche et, s'il est parfois âpre et peine à déboucher sur des consensus, il reste effectif. Le dialogue de gestion est à bien des égards satisfaisant. La délibération politique est intense, vive, parfois paralysée quand elle ne parvient pas à co-construire des solutions adaptées aux défis que l'université relève, tant les instances élues reflètent la pluralité des points de vue. Cette pluralité est une richesse, mais son prix est la difficulté de construire des majorités stables et homogènes.

Les deux dernières élections n'ont pas accordé à une même liste la majorité aux 3 conseils. Lors de la précédente mandature, CA et CFVU étaient présidés par la majorité, la CR par l'opposition. Dans la mandature en cours, les listes présidentielles sont majoritaires au CA et à la CR mais pas à la CFVU dont, toutefois, la présidence est assurée par un élu de la majorité présidentielle.

Dans ce contexte, la principale difficulté n'est pas la conduite du dialogue social mais la capacité de l'établissement à articuler ces différents espaces de concertation, de débat et de délibération.

La participation des étudiant·e·s au vote pour les instances centrales est longtemps restée insuffisante, comme l'observaient le rapport d'autoévaluation de 2014 puis le rapport du Hcéres. Les élections de 2018 enregistrent une participation plus importante (plus de 14,5% contre 8,06% en 2016 au CA).

## Les changements et événements intervenus

Entre 2015 et 2017, le campus principal a connu une « opération tiroirs » de grande ampleur : succession de 12 déménagements, de relogements provisoires ou non, en site occupé, en lien avec la reconstruction du campus du Mirail. Si les opérations se sont très bien déroulées, elles ont occasionné des surcharges d'activités pour un grand nombre de composantes et de services.

En plus de l'instabilité institutionnelle, l'administration générale de l'UT2J a été fragilisée suite à différents événements. De février à septembre 2017, le directeur de la Direction de l'évaluation, des études et de la prospective (DEEP) a assuré l'intérim du directeur général des services, qui était en congés maladie et en septembre 2017 a été nommé DGS adjoint. Trois directeur·rice·s des ressources humaines (et DGS adjoint·e·s) se sont succédé et deux périodes de vacance de ce poste respectivement de 4 mois et 9 mois ont fortement perturbé l'encadrement supérieur de l'établissement.

Toutefois, la restructuration des UFR a été menée à bien, l'Institut Supérieur Couleur Images et Design (ISCID) a été créé à Montauban et l'organisation des fonctions administratives en directions ainsi que l'amélioration de leur fonctionnement ont été poursuivies. Le service de la formation continue est maintenant plus qu'à l'équilibre et les statuts de la Direction de l'orientation, des stages et de l'insertion ont été modifiés, celle-ci étant devenue le SCUIO-IP.

Le service des relations internationales s'est enrichi d'une cellule d'appels à projets, dont l'organisation a été récemment revue en lien avec la Direction des affaires financières (DAF). Un pôle « ressources propres » a ainsi été créé au sein de la DAF avec comme mission principale de venir en appui à la gestion et au développement des projets européens et des fonds structurels. Le principe est de consolider le dispositif général d'appui aux projets européens en incitant à leur développement et en faisant de ce pôle un acteur central avec un haut niveau de professionnalisme.

Un nouveau service « Accueil, planning et espaces » a été créé regroupant la coordination des emplois du temps pédagogiques, la gestion des salles de cours, la gestion des demandes de locaux et la coordination de l'accueil de l'université. La cohérence et l'efficacité de ce service ont été confirmées ; elles sont précieuses pour faire face aux perturbations importantes de fonctionnement qu'a connues l'université.

S'il n'a pas été l'objet d'une transformation organisationnelle, le service juridique a connu une forte croissance de ses sollicitations et de ses activités en lien avec le service des affaires générales. Cette fonction, si son niveau de sollicitation se confirme, devra évoluer pour faire face à la multiplicité et à la complexité des situations à traiter.

## 2.2 Mise en œuvre des ressources

### 2.2.1 Ressources humaines : avancées et vulnérabilité organisationnelle

#### Une organisation résiliente en dépit de nombreuses épreuves

L'organisation a acquis une forte capacité à évoluer, à se moderniser, à s'adapter aux nouveaux contextes, en lien notamment avec les réformes successives mais aussi avec l'évolution de la demande sociale, la transition numérique, l'inscription de l'institution dans un cadre de plus en plus ouvert. Les changements organisationnels récents ont eu un impact significatif en matière de ressources humaines. Cet impact peut se lire notamment dans le déroulé de la crise en 2018. Les répercussions de cette crise sont multiformes et certaines sont parfois difficiles à identifier :

- une des plus notables, auprès des personnels contractuels en particulier, a été l'accroissement de situations de précarité ;
- dans le même temps, on a enregistré l'augmentation des risques psycho-sociaux, liés pour partie à la crise et au fait que les réponses de la direction tardaient à venir et que leur traitement en CHSCT a été suspendu pendant plusieurs mois ;

Le blocage s'est signalé par plusieurs ruptures dans le fonctionnement « normal » en matière de RH :

- l'université n'a eu aucun personnel entrant dans le cadre du mouvement académique ;
- les états de service nécessaires à la constitution des dossiers de concours n'ont pas été établis ;
- aucune campagne d'entretien professionnel (EPI) n'a eu lieu ;
- les commissions paritaires d'établissement dans le cadre des campagnes de promotion des personnels titulaires (liste d'aptitude et tableau d'avancement) n'ont pas pu se tenir ;
- l'absence en 2018 de campagne d'emploi pour le personnel enseignant (enseignant·e·s-chercheur·euse·s et enseignant·e·s associé·e·s) a constitué un réel problème au sein des composantes de l'université.

Beaucoup de difficultés ont pu être surmontées. L'absence de campagne d'emploi enseignant·e·s a nécessité la mise en œuvre de nouvelles procédures : les postes d'enseignant·e·s-chercheur·euse·s ont été utilisés à la rentrée d'octobre 2018 par des ATER et les postes d'enseignant·e·s associé·e·s transformés ponctuellement en contrats LRU. La campagne d'emploi de l'année 2019 a absorbé simultanément la totalité, moins un poste, de la campagne empêchée de 2018 et deux tiers de la campagne 2019, ce qui est une réelle performance.

#### Une organisation de la Direction des RH insuffisamment transverse

L'organisation se répartit en huit pôles, ce qui a permis de répondre à une nécessité de renforcement des compétences-métiers dans certains domaines comme la formation interne, l'accompagnement des personnels en

situation de handicap, le suivi budgétaire de la masse salariale ou de prendre en compte de façon spécifique les deux grandes catégories de personnels, les enseignant·e·s et les BIATSS. Si cette répartition a permis de s'adapter pour répondre à de nouvelles demandes, elle a aussi généré des « effets rebonds » en matière de régulation au sein de la DRH, dans un contexte de difficulté à stabiliser un cadre supérieur pour diriger ce service. Sur la durée du contrat en cours, comme indiqué précédemment, trois directeur·rice·s des ressources humaines se sont en effet succédé sur ce poste clé, resté vacant entre le 1er février et le 1er mai 2017 puis entre le 1er octobre 2018 et le 1er juin 2019. Ces difficultés alimentent les doutes que l'établissement peut avoir sur son attractivité auprès des cadres supérieurs.

Plusieurs projets devraient permettre d'amorcer une nouvelle dynamique : le remplacement du Système d'information de gestion des ressources humaines (SIRH), l'aboutissement d'une GPEEC, du RIFSEEP, voire l'ouverture d'un chantier autour de nouvelles formes d'aménagement du travail, dont le télétravail.

### **La dynamique de changement et de modernisation des services**

La dématérialisation des procédures, le développement d'applications-métier sont autant de démarches qui nécessitent une plus grande transversalité entre les différents pôles.

La dématérialisation est ainsi envisagée comme une démarche de simplification du travail, en même temps qu'elle autorise une meilleure prise en compte des besoins des personnels. En effet, elle offre la possibilité à l'usager·ère d'accéder plus facilement à la documentation administrative. Les efforts réalisés sur la durée du contrat pour améliorer l'accès à distance à toute une série de services (application Saghe – Système Automatisé de Gestion des Heures d'Enseignement notamment) a été un levier important du changement organisationnel pour :

- le recrutement des enseignant·e·s-chercheur·euse·s,
- les dossiers de recrutement de quelque 1600 chargé·e·s de cours par an,
- les dossiers en ligne pour la réalisation des services d'enseignement, le suivi des heures complémentaires et de la mise en paiement,
- le traitement des congés des BIATSS avec l'installation et la mise en œuvre de la plateforme GECO : gestion dématérialisée des congés des personnels,
- la simplification des relations entre la direction des ressources humaines et les agent·e·s BIATSS (dématérialisation de divers formulaires de gestion : emplois du temps, demande de congés enfants malades, etc.).

Mais ce processus de dématérialisation est loin d'être stabilisé. De nombreux autres besoins sont d'ores et déjà identifiés, tels que l'inscription des personnels aux formations, la publication du plan de formation des personnels, la procédure annuelle des entretiens professionnels...

De multiples opérations de gestion se trouvent encore compliquées par le fait que les pôles ne disposent pas, à ce jour, d'application dédiée à leur métier ou que celle-ci soit devenue obsolète :

- le recrutement des contractuels BIATSS se fait à l'heure actuelle sans outil dédié ; il est donc difficile de gérer efficacement le vivier de candidatures ;
- l'outil de gestion de la formation des personnels mis en place en 2010 (Lagaf) n'a pas été correctement maintenu. N'étant pas interfacé à Harpège, la mise à jour de la liste des personnels en formation est rendue difficile et les statistiques erronées.

Les pôles déplorent le manque de synergies entre eux, notamment l'absence d'un espace de dépôt partagé comme celui des Pôle suivi des moyens et contrôle de gestion (PSMCG) et Pôle accompagnement de projets (PAP) qui permet de coordonner leurs activités. La faible efficacité ou l'absence d'outils de communication, internes à la DRH ou en direction des usager·ère·s, est un frein à l'intégration de la fonction RH. Une « lettre d'information » de la DRH avait été diffusée pendant un temps, puis abandonnée suite au départ du DRH en 2017. Ceci est particulièrement vrai pour la finalisation des projets transversaux que le PAP s'efforce de déployer, contrecarrée par le manque de coordination et de collaboration entre les pôles.

Une partie de la solution viendra du nouveau SIRH en mesure de dépasser la plupart des verrous identifiés, mais l'installation d'un tel outil ne peut se penser qu'en relation avec le projet d'organisation et dans la mise en œuvre d'un dialogue avec les services et les agent·e·s, au travers d'une démarche concertée, accompagnée par la mise en œuvre d'un plan de formation spécifique et adapté.

### **L'amélioration des conditions de travail**

L'amélioration des conditions de travail est le pendant de l'amélioration du service aux usager·ère·s. Cet effort se manifeste au travers de plusieurs axes :

#### **La formation et la valorisation des parcours professionnels**

Entre 2015 et 2018, 4 367 agent·e·s ont été formé·e·s, ce qui représente 22 221 heures de formation réparties sur 607 sessions. En moyenne, 151 sessions de formation ont été déployées par année, totalisant 5 555 heures de formation et 1 091 stagiaires. Le nombre d'heures de formation dispensées est donc en hausse par rapport à la fin du contrat précédent : en 2014, seulement 1 526 heures avaient été effectivement organisées. La satisfaction des agent·e·s par rapport aux formations suivies est forte : 61% se déclarent très satisfait·e·s en 2018.

La formation des agent·e·s reste principalement orientée vers les personnels BIATSS. Sur la période considérée, les enseignant·e·s représentent quant à eux seulement 8,8% des personnels ayant suivi une formation.

Par ailleurs, le recours aux dispositifs de formation tout au long de la vie (VAE, bilan de compétence, congé de

formation professionnelle, frais d'inscription au service d'enseignement à distance) est entré dans les mœurs : 7 dispositifs mobilisés en moyenne par an, soit une multiplication par 2 en 2018 par rapport à 2015. 26 dispositifs de ce type ont été mobilisés sur la période 2015-2018, dont 8 bilans de compétences, 4 VAE et 1 CFP. Ces chiffres témoignent des efforts d'accompagnement des parcours professionnels par le Pôle de gestion des compétences (PGC), qui réalise en moyenne 60 entretiens individuels par an sur ce sujet.

### La mobilité

La possibilité de candidater dans le cadre de la campagne de mobilité interne est offerte à tous les personnels BIATSS, contractuels et titulaires, afin de favoriser et d'encourager les dynamiques professionnelles et les compétences. Une circulaire a précisé les principes et les règles de gestion de la mobilité interne et clarifié les rôles et les engagements de chacun : agent-e-s, encadrant-e-s et direction. Ce travail a été mené par un groupe composé de représentant-e-s des personnels du CT et de l'administration. Les personnels sont également sensibilisé-e-s à la mobilité à l'international. Des réunions d'information pour inciter le personnel administratif et enseignant à participer au programme Erasmus sont organisées. Les séjours à l'étranger, d'une semaine minimum, sont dévolus à des formations (langues, technologies) et à l'échange de pratiques avec des homologues.

### L'accompagnement à la garde d'enfants

En février 2017, un dossier lourd et complexe a abouti : la création d'une crèche au sein même de l'établissement et située sur le Campus du Mirail. Celle-ci est dotée de 40 berceaux dont 10 sont réservés exclusivement aux membres du personnel de l'UT2J. C'est une véritable avancée qui apporte aux jeunes parents un confort considérable.

### La motivation des personnels

Une grande variété de primes et d'indemnités existe pour valoriser l'engagement des personnels qui prennent en charge les différentes instances de l'établissement, la direction d'une composante (UFR, département, équipe de recherche, école, institut...), un projet de recherche ou de formation structurant, ainsi que celles et ceux effectuant des tâches comportant une responsabilité administrative ou technique particulière. Le régime indemnitaire du personnel BIATSS a toutefois montré ses limites dans la mesure où il permet difficilement de suivre l'évolution des tâches dans leur parcours professionnel individuel. La transposition des primes (sauf en ce qui concerne le personnel des bibliothèques) et la mise en place d'une cotation des postes dans le cadre du RIFSEEP n'ont pas encore pu aboutir.

### L'accompagnement

L'accompagnement et la prise en charge des agent-e-s en difficulté sont assurés par le Pôle environnement professionnel (PEP). Sont notamment concerné-e-s les agent-e-s en reprise d'activité après un congé de longue maladie, longue durée ou pour maladie grave et en situation de handicap.

L'établissement a en effet développé une politique ambitieuse en mobilisant les équipes de direction (VP CA et chargée de mission), en créant une mission spécifique « Correspondant handicap des personnels » et en développant des actions de sensibilisation et de communication (brochures handicap, schéma directeur du handicap, semaine HandiFac). Ceci se traduit par une augmentation sensible du nombre de BOE (bénéficiaires de l'obligation d'emploi), d'une augmentation des dépenses en équipements spécifiques et, corrélativement, d'une diminution de la contribution de l'établissement au Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP) :

	Nombre de BOE	Taux emploi direct	Taux emploi légal
1 <sup>er</sup> janvier 2015	87	4, 21%	4, 62%
1 <sup>er</sup> janvier 2018	117	5, 66%	6, 07%

La médecine du travail et le pôle médico-social disposent de locaux plus accessibles et offrant de meilleures conditions d'accueil. Le recrutement d'un médecin en septembre 2017 (poste vacant depuis décembre 2016) est venu consolider l'ensemble de la démarche. Coordinée par le Service commun d'action sociale et culturelle (SCASC), l'action sociale en faveur des personnels de l'établissement a connu une évolution constante pendant la durée du contrat, suite aux préconisations du rapport d'évaluation du Hcéres de 2015 pour l'amélioration du climat social.

Par ailleurs, le recrutement d'une assistante sociale contribue à la politique et à la prévention des risques psycho-sociaux. Les BIATSS représentent 82% de la population l'ayant sollicitée : 50% en 2018 sont des agent-e-s de catégorie C, 73% des femmes. Concernant les demandes d'aide extra-légale octroyées par l'UT2J, l'anonymisation des demandes d'aide financière fonctionne parfaitement

et le travail en partenariat avec la MGEN est tout à fait satisfaisant. Les commissions sociales fonctionnent régulièrement, ce qui permet d'apporter une réponse rapide à des situations qui peuvent être urgentes. Enfin, la présence hebdomadaire d'une psychologue sur le site a permis d'ouvrir un espace de parole aux membres du personnel en souffrance.

### Concertation, prévention, médiation

La concertation et la participation du personnel s'expriment notamment par la voie des organisations syndicales et au travers d'instances dédiées, comme le Comité Technique (CT), le Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), les Commissions paritaires d'établissement (CPE), la Commission consultative paritaire des agent-e-s non titulaires (CCP ANT), ainsi que l'ensemble des autres commissions consultatives.

	2015	2016	2017	2018	1 <sup>er</sup> sem. 2019
Nombre de CT	12	11	11	4	6
Nombre de CPE	8	10	8	3	5
Nombre de CCP ANT	0	0	0	1	0
Nombre de CHSCT	5	6	7	5	7

Ces instances se réunissent avec régularité et à un rythme soutenu. Après l'année 2018, où de nombreuses séances ont été empêchées, une partie des retards a été rattrapée dès le début de l'année 2019, en particulier dans le cadre du CHSCT ; les fiches SST s'étaient notablement accumulées et certaines réclamaient des réponses urgentes (1<sup>er</sup> CHSCT en 2019 : 22 fiches Santé et sécurité au travail (SST) et 3 fiches de Danger grave et imminent (DGI) traitées au cours de 3 séances dans des temporalités rapprochées).

De nombreuses ressources sont mobilisées pour résoudre certains conflits systémiques (ex. : IUT de Figeac), telles que des visites du CHSCT, des protections fonctionnelles, une mission d'expertise externe (réalisée en mars 2017), une mission d'accompagnement...

### La prise en compte de la précarité

La prise en compte de la situation particulière des agent·e·s non titulaires est une démarche déjà ancienne dans l'université. Depuis 2015, 24 agent·e·s ont été titularisé·e·s.

2013	2014	2015	2016	2017	2018
16 postes 16 titularisations	16 postes 10 titularisations	17 postes 7 titularisations	25 postes 9 titularisations	10 postes 6 titularisations	3 postes 2 titularisations

En 2015, une charte de gestion RH des personnels d'enseignement non titulaires de droit public a été rédigée et sert de base à un débat ouvert début 2019 avec, notamment, un collectif d'enseignant·e·s se désignant précaires, qui devrait aboutir à un document rappelant les droits et les devoirs de l'administration, des personnels titulaires (d'enseignement et d'administration), ainsi que des personnels d'enseignement non titulaires. La catégorie des ANT regroupe des enseignant·e·s-vacataires, mais aussi des chercheur·euse·s, doctorant·e·s ou post-doctorant·e·s, ainsi que des BIATSS, pour lesquels les conditions salariales et contractuelles (interruption de contrat l'été, procédure qui a pris fin en 2019) ne sont pas attractives. Ceci génère, entre autres, une difficulté à recruter et à retenir les talents.

### Une maîtrise de la masse salariale encore fragile

La masse salariale de l'établissement représente 80% du budget global de l'université, sa maîtrise reposant largement sur une sous-consommation du plafond d'emploi (1983/2102 en 2018). Elle augmente de 6,3% entre 2015 et 2018, alors que les effectifs étudiants augmentaient de 11%. Le nombre d'ETPT est resté presque stable avec une augmentation de 1,2%.

Le suivi, le contrôle et la maîtrise de son évolution sont un enjeu majeur pour l'établissement. Plusieurs outils ont été mis en place :

- Une procédure de contrôle interne de la paye en concertation avec l'agence comptable.
- Une réunion mensuelle de suivi de la consommation de la masse salariale et des ETPT associant la DRH, la DEEP, la DAF et le VP Moyens et prospective.
- Une projection du point d'atterrissage annuel réalisée lors de l'élaboration du budget initial et réévaluée au cours de l'exercice budgétaire.

- De nombreux indicateurs, dont une partie est automatisée (ODIN), permettant une vision pluriannuelle et l'amélioration de l'aide à la prise de décision budgétaire.

Des points restent à améliorer. La procédure de contrôle interne de la paye n'a pas donné lieu à une évaluation régulière, la dernière datant de 2015. Le circuit complexe des conventions ne permet pas d'avoir une vision prospective sur les recettes de masse salariale. Le processus de prise en compte de l'impact pluriannuel des campagnes d'emploi est à améliorer.

### Les campagnes d'emplois

Chaque année, la campagne d'emploi constitue un moment privilégié, durant lequel la politique en matière de RH est exposée, expliquée et négociée avec l'ensemble des services et des composantes. Les besoins en matière de redéploiement, de renouvellement, de repyramidage, de mobilité et de créations de postes doivent être conciliés avec les contraintes de l'établissement : maîtrise de la masse salariale et répartition équitable. Compte tenu des contraintes de gestion, il est donc absolument nécessaire d'évoluer rapidement vers la mise en place d'une gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences (GPEEC).

### La GPEEC

À partir de 2013, a été réalisée une cartographie des emplois, les rattachant à une famille professionnelle (181 fiches métiers). Cet outil d'aide à la décision permet d'anticiper les opérations de recrutement, mais aussi de disposer d'une vision macro des compétences et métiers (évolution, anticipation des besoins en masse salariale, perspective pluriannuelle). Une application devait être mise en place en 2016-2017, mais suite au départ du DRH en 2017, puis au blocage de l'université en 2018, il n'y a pas pu y avoir de présentation au comité technique. Toutefois, la mise à jour des fiches métier continue à être effectuée.

L'historique des moyens BIATSS, de leur évolution et des mouvements pour les services, composantes et unités de recherche depuis 2011 a été réalisé en 2017 et actualisé annuellement. Pour les moyens enseignants, cet historique a été réalisé en 2019 (redéploiements, re/dé-pyramidages, changements de discipline, mises en réserve...). Ces outils devraient permettre d'harmoniser les processus RH et de rendre les opérations de recrutement plus pertinentes et proches des besoins objectifs.

## 2.2.2 Ressources financières : équilibre et fragilité

### Des contraintes multiples

Le budget repose essentiellement sur la dotation d'État (subvention pour charges de service public, SCSP), qui n'a pas suivi la courbe du nombre des étudiant·e·s accueilli·e·s. Le budget de l'université a ainsi augmenté de 6%, alors que le nombre d'étudiant·e·s a augmenté de 11%. Cet écart ne fait que prolonger un décrochage déjà observable depuis 2012 (30% d'étudiant·e·s en plus pour une augmentation de budget de 16% entre 2012 et 2019). La SCSP, ramenée au nombre d'étudiant·e·s, a baissé de 6,5% (5 408 € par étudiant·e en 2015 contre 5 052 € en 2019) et n'a été que partiellement compensée par l'augmentation des fonds propres.

La mise en œuvre de la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP) depuis 2017 a nécessité un long travail préparatoire et largement occupé la direction des affaires financières (DAF) et l'agence comptable. Cela s'est traduit par un basculement technique dans le logiciel SIFAC désormais pleinement opérationnel et par une refonte partielle des pratiques au sein des services et dans les relations inter-services.

Le calendrier de la reconstruction et le montage financier lié au contrat de partenariat public-privé (PPP) ont impacté de manière sensible le budget. À partir de 2017, débute le versement des mensualités à l'opérateur.

La crise en 2018 a également eu un fort impact financier. Le coût direct des dégâts matériels a été couvert par une compensation du ministère, mais le Plan pluriannuel d'investissements (PPI) n'a pas été exécuté et sera décalé d'une année et l'impact à moyen terme reste très difficile à évaluer (attractivité pour les étudiant·e·s, dynamique de recherche et capacité des équipes à s'investir dans des programmes...).

La période 2015-2019 a été marquée par l'arrivée de financement sur projets, à l'échelle régionale, nationale ou européenne. Cette évolution des modes de financement

a eu un impact sensible sur l'organisation des services en charge de gérer ces projets. L'adaptation de la gestion administrative sera sans doute un des enjeux du prochain contrat.

Malgré ces contraintes, les budgets ont été équilibrés ou légèrement excédentaires, permettant de disposer en 2019 d'une situation financière saine avec un fonds de roulement de 22 M€ et une trésorerie de 32 M€ (45 à 60 jours de réserve). Cette situation est cependant fragile dans un contexte de hausse de la masse salariale liée à l'augmentation du nombre d'étudiant·e·s, au GVT et aux diverses réformes réglementaires (prime de participation à la recherche scientifique, revalorisation du point d'indice, indemnité compensatrice CSG).

### Un lent processus de transformation

La dernière évaluation du Hcéres, tout en soulignant la bonne santé financière de l'établissement, insistait fortement sur le schéma organisationnel de la fonction financière qui « gagnerait à être revu en profondeur ». Si cet objectif n'a été que partiellement atteint, plusieurs chantiers ont été ouverts.

Un service de facturation et de suivi des conventions est en cours de structuration. A également été mise en œuvre une procédure visant à mieux gérer la TVA. Les retards de gestion ont été apurés et un suivi régulier est désormais effectif. Une expérimentation de réorganisation des liens avec les UFR a été tentée en 2015-2016 (mise en place de référent·e·s financier·ère·s), puis abandonnée.

L'articulation entre les outils de prospective et la construction des budgets permet une meilleure prévision budgétaire. L'instauration de projections budgétaires pluriannuelles est en cours de réalisation sur des domaines comme l'informatique ou l'immobilier, mais demeure plus difficile pour la masse salariale. La levée par le commissaire aux comptes des réserves sur l'inventaire physique est un encouragement à mettre en œuvre un inventaire précis des matériels à l'échelle de tout l'établissement. Il devrait être facilité par un autre chantier très avancé, celui de la dématérialisation des procédures financières, rendue possible par la nouvelle version du logiciel SIFAC.

La mise en œuvre d'une comptabilité analytique n'a pas abouti, mais une expérimentation dans le cadre de la politique nationale de connaissance des coûts de la DGSIP est en cours d'élaboration. De plus, l'analyse à coût complet mise en place au service de la formation continue (ForCo) pourrait être étendue aux autres services.

## Le budget par grandes masses

	2015	2016	2017	2018	Variation en %
<b>Fonctionnement (M€)</b>	31,4	27,5	27,6	31,5	0,3
<b>Investissement</b>	11,6	10,8	8,4	9,5	-18,1
<b>Masse salariale</b>	135,8	139,5	144	146,3	7,7
<b>Total</b>	<b>178,8</b>	<b>177,8</b>	<b>180</b>	<b>187,3</b>	<b>4,8</b>
<b>Etudiants</b>	27 734	27 824	30 425	30 803	11,1
<b>Taux d'inflation</b>	0	0,2	1	1,2	

Le budget de fonctionnement a très peu varié durant la période de référence, mais il comporte des disparités annuelles et de répartition entre composantes. Par ailleurs, la montée en puissance de projets spécifiques à financement propre masque une légère baisse des dotations structurelles de fonctionnement. Si les clés de ventilation des heures d'enseignement par composante sont claires, les moyens de fonctionnement alloués aux composantes répondent plus à du cas par cas. La disparité des situations des composantes et services rend complexe la mise en œuvre d'une répartition équilibrée des moyens. Par ailleurs, l'existence de fonds propres importants dans quelques services (ForCo, département Math info, DEFLE...) peut parfois accentuer les déséquilibres.

La masse salariale montre une augmentation de 6,3% entre 2015 et 2018, alors que les effectifs étudiants augmentaient de 11% sur la même période. Le nombre d'ETPT est resté presque stable avec une augmentation de 1,2%, essentiellement en 2016. L'augmentation du nombre des contrats de recherche sur la même période masque cet écart, car, même si cela reste marginal, la part des moyens humains liés à des programmes spécifiques (recherche, collaborations internationales...) augmente régulièrement.

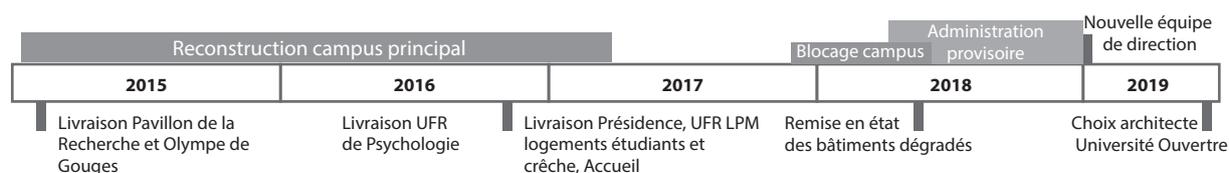
La variation des investissements est presque exclusivement liée au calendrier de la reconstruction du campus du Mirail. Les autres investissements principaux concernent soit des mises aux normes de bâtiments anciens, soit des équipements techniques pour des plateformes technologiques ou la Direction des systèmes d'information (DSI). Par ailleurs, la prise en compte

des amortissements par les composantes reste encore un point de fragilité budgétaire.

Deuxième poste budgétaire après la masse salariale, la gestion financière du patrimoine immobilier a connu une profonde évolution depuis 2016, principalement en raison du contrat de partenariat de reconstruction du campus du Mirail (383 M€ TTC) signé le 21 décembre 2012. Le coût d'investissement augmenté des loyers financiers, le gros entretien et le GER (gros entretien renouvellement) ainsi que les frais de gestion du groupement Miralis, soit 85% du coût total (328 M€ TTC) sont à la charge de l'Etat, par le biais d'un financement « sanctuarisé » jusqu'en 2043. En contrepartie, l'université supporte les coûts de maintenance des installations techniques et le nettoyage, soit 15% du coût total (55 M€ TTC).

Si le budget de la Direction du patrimoine immobilier et de la gestion du campus (DPIGC) a quasiment doublé depuis 2016 (environ 25 M€ annuels dont 15 M€ de redevances PPP), les moyens humains chargés de la gestion financière sont en revanche restés constants (seulement 3,3 ETP dont une responsable administrative et financière) alors même que la complexité et la technicité liée au paiement des redevances s'est accrue (contrôle des factures, calcul des pénalités, indexation et révision de prix, encaissement des recettes associées, suivi des provisions pour modifications et vandalisme, préparation des avenants, etc.). Pour autant, la DPIGC maîtrise les risques budgétaires, puisque le paiement des redevances trimestrielles n'a fait l'objet d'aucun retard, ni d'aucun problème de trésorerie depuis 2015. L'enjeu consiste désormais à conserver ces compétences sur le long terme.

### 2.2.3 Patrimoine immobilier : métamorphose d'un campus et... d'un service



Implantée sur 15 sites géographiques de l'ancienne région Midi-Pyrénées, l'UT2J dispose d'environ 210 000 m<sup>2</sup> Surface hors oeuvre nette (SHON), soit 64 bâtiments, et accueille 30 200 étudiant·e·s en 2018-2019. Le campus du Mirail représente environ 60% de ce parc immobilier

(soit 132 000 m<sup>2</sup> SHON), il accueille 80% des effectifs, soit 24 160 étudiant·e·s. La situation patrimoniale s'est considérablement améliorée grâce à la reconstruction partielle du campus du Mirail (8 bâtiments, soit 60 110m<sup>2</sup>), achevée en 2017.

## **La métamorphose du campus du Mirail**

### **Une reconstruction du campus réussie, mais à finaliser**

Amorcée par les contrats de plan Etat-Région successifs, dont le CPER 2007-2013 qui a permis la reconstruction de l'UFR Psychologie et des amphithéâtres mutualisés (35 M€ TTC, livrés entre septembre 2015 et juin 2016), la reconstruction quasi intégrale du campus a pu être réalisée grâce à la signature du contrat de partenariat le 21 décembre 2012 avec le groupement Miralis qui a financé, conçu, construit et exploitera désormais jusqu'en 2042 les 60 110 m<sup>2</sup> de nouveaux bâtiments (Présidence et services centraux, UFR HAA/SES/LPMASC, IRT, IFMI, MIE, SUAPS, SIMPPS, Maison des solidarités). Ce véritable défi technique, juridique et financier (partenariat public privé de 383 M€ TTC) a été relevé par les services supports de l'université, tout particulièrement par la DPIGC, qui ont garanti le respect des délais contractuels du planning très contraint (« opérations tiroirs » provoquant 12 déménagements) et surtout la continuité du service public de 2013 à fin 2016 malgré les nuisances de ce chantier majeur de démolition/reconstruction réalisé en 3 phases successives (février 2015, août 2016 et décembre 2016).

La qualité des nouveaux locaux permet de répondre aux fonctionnalités demandées par les services et les composantes dans le programme validé en 2010, mais aussi aux normes actuelles de sécurité incendie, accessibilité et réglementation thermique. L'excellente qualité de la rénovation du campus via ce PPP a été récompensée en juillet 2017, désignée lauréate parmi 27 réalisations urbaines primées des « Défis Urbains », catégorie « Interface ville/universités ». L'université a également démontré sa capacité interne à assurer la soutenabilité budgétaire de l'opération ; outre l'économie de 21,5 M€ au bénéfice de l'Etat réalisée sur le coût d'investissement initial, le paiement des redevances depuis 2015 est assuré dans les délais et sans mettre en difficulté la trésorerie de l'université, par une procédure de contrôle interne entre la DPIGC et l'agence comptable.

Enfin, la montée en compétences au sein de la DPIGC a été initiée et doit s'amplifier tant pour le suivi des performances techniques, notamment le respect de l'engagement énergétique ou les obligations de résultat en maintenance/Gros entretien renouvellement (GER), que pour l'application des pénalités financières ou la bonne exécution du contrat, objet de 14 avenants depuis décembre 2012.

### **Bilan du gros entretien et renouvellement (GER) et des travaux réalisés de 2015 à 2018**

Après avoir consacré d'importants moyens financiers pour la mise en conformité incendie (le bâtiment 1 « Épicure » étant le seul à faire l'objet d'un avis défavorable de la commission de sécurité) et les opérations connexes à la reconstruction du campus du Mirail (travaux préparatoires, déménagements, 1er équipement des bâtiments neufs), le programme pluriannuel d'investissement (PPI) immobilier reste essentiellement financé par le fonds de roulement de l'UT2J et depuis 2016 porte principalement sur la mise aux normes d'accessibilité, le GER, certaines

améliorations fonctionnelles et des travaux d'économies d'énergie.

### **Un campus rénové attractif et une amélioration des services proposés aux usager·ère·s**

Les nouveaux bâtiments et espaces créés ont permis un véritable saut qualitatif en termes d'accueil du public, notamment en situation de handicap, d'usages du numérique et de développement de la vie étudiante.

Une unité de lieu pour chaque UFR, l'abandon de locaux vétustes, l'amélioration de la signalétique et un campus « redessiné » en conservant certains principes urbains et architecturaux initiaux de G. Candilis, ont substantiellement réduit le mécontentement des usager·ère·s sur la qualité, la propreté et la fonctionnalité des espaces.

Depuis septembre 2017, la création d'un véritable accueil général, désormais situé au cœur du campus et bien identifiable, améliore la qualité du service rendu à l'étudiant·e. Actuellement, le service Accueil, gestion des plannings et des espaces (SAGPE) gère 100% des amphithéâtres du campus, et 50% des salles de cours (222), les 50% restants relevant des composantes pédagogiques. Cette organisation a permis d'améliorer le taux d'occupation des locaux et doit être maintenue ; il reste toutefois la question des salles dédiées aux masters 2 difficilement mutualisables.

Le développement des nouveaux usages du numérique et des outils multimédias participe également à cette modernisation : couverture Wifi totale dans les bâtiments et les espaces extérieurs, déploiement des vidéoprojecteurs dans 90% des salles de cours (80 salles équipées en 2012, 350 fin 2016) et la totalité des amphithéâtres (10 en 2012, 18 depuis 2016), ainsi que dans les salles de réunion, création d'un espace pédagogique innovant au centre de ressources de l'UFR LPMASC. Depuis 2017, la Direction des technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement (DTICE) peut relever à distance les heures d'usage par équipement et les consommations électriques. Le SAGPE bénéficie désormais d'un inventaire exhaustif du multimédia par salle et le niveau d'accessibilité aux Personnes à mobilité réduite (PMR) est pris en compte lors de l'élaboration des emplois du temps.

D'importants progrès concernant l'accessibilité des PMR ont été réalisés grâce à la reconstruction et au schéma directeur handicap 2016-2020 :

- 3 audits engagés in situ sur l'accessibilité interne en 2015, 2016 et 2017 en lien avec les usager·ère·s PMR et malvoyant·e·s,
- mise en place du Pack « parcours » pour le paramétrage des accès par badge des PMR du site,
- création de 2 salles de repos pour les personnes en situation de handicap (PSH) sur le campus du Mirail (nouvelle Maison de la recherche et Maison des solidarités) avec réservation de ces salles via le logiciel partagé SCOUT, sous la responsabilité du médecin de prévention.

3 UMR (TRACES, GEODE, CERTOP) et la MSHS-T disposent désormais de locaux adaptés pour héberger leur plateforme scientifique ; le Centre de promotion de la recherche scientifique (CPRS) multiplie l'accueil de colloques dans la nouvelle Maison de la recherche (grâce à son auditorium de 150 places, ses salles adjacentes et sa cafétéria avec terrasse). Enfin, le laboratoire de l'école d'architecture est accueilli depuis septembre 2017 dans le château sur le campus du Mirail.

Certains projets ont toutefois été abandonnés (ex. Café des humanités) ou retardés (Village solidaire). Ces aléas sont principalement issus des dysfonctionnements institutionnels de 2018. Outre l'impact négatif de la crise sur l'image de l'UT2J vis-à-vis de ses partenaires et usager·ère·s, cette situation a conduit à suspendre partiellement l'exécution du PPP, à reporter certains investissements prévus au PPI initial (travaux de GER et améliorations énergétiques, plateforme de recherche Ovalie). Mais il a surtout fallu engager 0,830 M€ de travaux de remise en état de l'Arche, du bâtiment Accueil et des espaces publics pourtant neufs, après les importantes dégradations liées au blocage des bâtiments durant le mouvement social, sans compter le coût du gardiennage de 1,2 M€ TTC.

### **La politique immobilière menée dans les sites délocalisés**

*(voir tableau page suivante)*

La moitié du parc immobilier étant hors du campus du Mirail, un des axes stratégiques de l'UT2J consiste à garantir une qualité d'accueil équivalente des usager·ère·s des bâtiments délocalisés.

Des opérations de réhabilitation sont ou ont été conduites dans le cadre des CPER 2007-2013 et 2015-2020 à Foix, Cahors, Figeac et Montauban et des travaux de GER ont été réalisés sur des sites toulousains (rue du Taur, Saint-Agne, Croix-de-Pierre), à l'IUT de Blagnac ou encore à Tarbes. La préparation et l'exécution du PPI immobilier est assurée par la DPIGC en concertation avec les IUT et l'ESPE, qui reconnaissent son expertise pour les conseiller et les accompagner.

### **Professionnalisation progressive de la DPIGC**

Depuis sa création en 2011, la Direction du patrimoine immobilier et de la gestion du campus (DPIGC) est chargée de mieux articuler compétences techniques et décisions politiques et a su travailler en coordination avec les services supports concernés (DSI et DTICE) dans le cadre de l'importante logistique de travaux en site occupé et

des nombreux déménagements. Elle s'est par ailleurs engagée dans une démarche qualité et de service rendu au public (guichet unique des interventions, formalisation du processus de prise de décision, tableaux de bord d'activités, communication, etc.).

Cette organisation a été conduite par une petite équipe projet, comprenant le vice-président délégué au patrimoine, le directeur du patrimoine immobilier et le chef de projet « Reconstruction » et s'est aussi traduite depuis 2013, parallèlement aux réunions régulières avec Miralis et Vinci Facilities, par une réunion bimensuelle de coordination des services supports (DPIGC, DSI, DTICE, SAGPE) ainsi que par une réunion mensuelle des vice-présidents délégués aux moyens et au patrimoine, du DGS, de la Direction des affaires financières (DAF) et de l'agence comptable (anticipation des risques financiers, suivi budgétaire).

### **Une expertise reconnue et montée en gamme progressive des compétences**

Soulignée positivement par la DGEIP et la Cour des comptes en 2015, l'expertise interne s'est considérablement développée sur le plan technique, juridique et financier pour assurer le suivi des opérations CPER, à Toulouse et en région, et du contrat de partenariat qui a nécessité de faire appel à des assistants à maîtrise d'ouvrage (Artélia, C5P et cabinet Jantet).

L'effectif du service technique a été maintenu (chargé de maintenance de la moitié des bâtiments du Mirail et du centre universitaire de la rue du Taur), un IGE est chargé de l'exploitation/maintenance et des systèmes d'information liés aux installations techniques ; est également maintenu le poste de chef de projet « reconstruction », essentiel et stratégique pour le suivi du contrat de partenariat et pour assurer la maîtrise d'ouvrage de la construction du bâtiment « Université Ouverte » (10 M€ TTC, livraison été 2021).

Pour maîtriser les coûts d'exploitation (+11% de surfaces bâties depuis 2015 et doublement du nombre d'ascenseurs), rechercher les économies d'énergie par un pilotage précis et constant des installations techniques et s'adapter à la technicité des nouveaux bâtiments, il s'agit désormais d'envisager la consolidation sur le long terme de ces ressources humaines et de les développer sur le plan qualitatif (formations, repyramidage de certaines fonctions, démarche qualité, etc.). Cet enjeu se pose aussi pour le remplacement des référent·e·s techniques des IUT de Blagnac et Figeac.

Site géographique	Composantes	Propriété des bâtiments	Statut juridique de l'UT2J	Projets immobiliers réalisés depuis 2015
Toulouse - centre du Taur	ENSAV/UTL/Framespa	Etat	Exploitant	Travaux de mise aux normes Ad'AP en cours
Toulouse - Saint Agne	ESPE / S. centraux (DAF-SMP, DRH-SUMP)	CD 31	Exploitant	Depuis 2016, travaux de mise aux normes Ad'AP en cours avec notamment modification de l'ascenseur du bâtiment principal, création d'un sanitaire handicapé, création et mise aux normes de mains courantes, mise en accessibilité de l'entrée de la médiathèque.
Toulouse - Croix de Pierre	ESPE	CD 31	Exploitant	En 2014-2015, réfection complète et mise aux normes de la cuisine du restaurant, des espaces de stockage et des vestiaires. Depuis 2016, importants travaux de réhabilitation et de mise aux normes Ad'AP avec notamment création de 2 ascenseurs (ce site en était dépourvu), réfection des cages d'escalier, création d'un espace formateur.trice.s dans un ancien logement de fonction (7 bureaux réalisés à ce jour)
Toulouse - Rangueil	ESPE	Etat	Exploitant	Depuis 2012, installation et pérennisation de la Maison pour la science dans la halle technologique. Depuis 2018, travaux de mise aux normes Ad'AP en cours.
Blagnac	IUT	Etat	Exploitant	Depuis 2016, travaux de mise aux normes Ad'AP en cours. En 2018, remplacement du logiciel de gestion technique centralisé (GTC) et des sondes de pilotage des installations de chauffage.
Foix	ISTHIA/UFR SES/ESPE	Etat & CD 09	Exploitant des bâtiments 6, 7 et halle sportive mais occupant à titre gracieux des bâtiments 1 et 4	Dans le cadre du CPER 2007-2013, réhabilitation du bâtiment 4 (pédagogique et logements) et construction d'une halle de sport en 2015 (MO CD 09, coût 3,1 M€ TTC). Dans le cadre du CPER 2015-2020, réhabilitation du bâtiment 1 (bureaux, salles de cours et restaurant), études de conception en cours (MO CD 09, coût 3 M€ TTC)
Tarbes	ESPE	Etat & CD 65	Exploitant	En 2014, réfection de l'étanchéité du bâtiment principal ; en 2016, réfection de l'étanchéité du bâtiment Nord De 2017 à 2018, travaux de mise aux normes Ad'AP
Auch	ESPE	CD 32	Occupant à titre gracieux	En 2018, changement des huisseries (1ere tranche) : 200 000 euros
Montauban	ESPE/ISCID	CD 82	Occupant à titre gracieux	Dans le cadre du CPER 2015-2020, restructuration du campus mutualisé avec l'Université Capitole et l'IFSI. Etudes de conception en cours (APD validé), démarrage du chantier par phase de l'été 2019 jusqu'à l'été 2022 (MO SMOCUC, coût 6,2 M€ TTC)
Cahors	ESPE/UFR HAA	SMOCUC	Occupant à titre gracieux	Dans le cadre du CPER 2015-2020, réhabilitation du bâtiment, avec notamment la création d'un centre de ressources mutualisé avec CANOPE, achevée depuis septembre 2017 (MO CD 46, coût 9,2 M€ TTC)
Figeac	IUT	Etat	Exploitant	Dans le cadre du CPER 2007-2013, restructuration et extension de l'IUT avec notamment la construction d'un restaurant et d'une plateforme d'innovation depuis 2015 (MO Ville, coût 4,6 M€ TTC). Depuis 2017, travaux de mise aux normes Ad'AP en cours
Rodez	ESPE	CD 12	Occupant à titre gracieux	Mise en sécurité du toit terrasse du gymnase

## 2.2.4 Systèmes d'information : mutualiser, fiabiliser, structurer

La mise en œuvre de la politique du numérique au sein de l'établissement repose principalement sur deux services : la DSI (Direction des systèmes d'information) et la DTICE (Direction des technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement). Le portage politique des actions est assuré par une vice-présidence déléguée, intitulée « Systèmes d'Information et Usages du Numérique » (2012-2018), puis « Développement des Usages du Numérique et des Systèmes d'Information » (2019-). L'instruction des dossiers a reposé jusqu'ici sur deux instances : la commission du système d'information et des usages du numérique qui se réunissait quatre fois par an autour d'une thématique donnée et une cellule d'Assistance à la maîtrise d'ouvrage (AMOA) composée du vice-président délégué et des responsables DSI et DTICE, qui se réunissait au moins deux fois par mois.

### Une mutualisation des projets numériques essentielle, à consolider

Au niveau du site toulousain (Université fédérale de Toulouse), la mise en place du schéma directeur du numérique 2015-2020 (SDN) listait 26 projets (soutien à la recherche, accès et production des savoirs, infrastructures et réseaux, systèmes d'information et pilotage, numérique et société). Dix-neuf ont été lancés et treize ont atteint le stade productif, dont six avec un déploiement dans les établissements partenaires conforme aux attendus initiaux. On peut ici citer le système d'authentification mutualisé, qui intègre les annuaires de 14 établissements, protège 140 services et applicatifs, traite 400 000 connexions par jour.

Sans atteindre le déploiement initialement prévu, des projets ont produit des résultats significatifs. Le cloud privé communautaire héberge tous les services interuniversitaires et continue de se déployer. La plateforme SCOUT propose un service de messagerie collaborative à 106 000 utilisateur·rice·s. La plateforme de délivrance de cartes multiservices (cartes-mut) gère 110 000 cartes pour 14 établissements. La carte permet aux étudiant·e·s et aux personnels l'accès aux services du CROUS, au réseau des bibliothèques et intègre des services de proximité de la ville de Toulouse. La plateforme de stockage, d'archivage, de gestion et de diffusion d'objets multimédias (PRISMES) hébergeait près de 5 000 documents 6 mois après sa mise en production.

Pour les principaux services déployés, des équipes interuniversitaires assurent l'exploitation au quotidien, la relation utilisateur·rice·s, le suivi des prestataires. En apportant des chef·fe·s de projet (cloud, cartes-mut, projet PSSI de site) et en participant à 11 des 13 projets « productifs », l'UT2J a fortement contribué à consolider la mutualisation des équipements et des coûts de fonctionnement.

Le fonctionnement a été financé par les établissements de l'Université fédérale de Toulouse en tenant compte de leur taille et de leur consommation du service – le coût des ressources humaines étant valorisé dans la

définition des prix du service. Mais l'investissement des établissements partenaires a été inégal et la question de la pérennité du financement se pose. En raison d'un niveau de déploiement trop limité des principaux services, les gains financiers et en ressources humaines restent insuffisants pour certains établissements. Cette situation représente un risque pour l'UT2J qui est un utilisateur important. Risque financier, mais aussi risque d'instabilité de l'environnement de travail, le déploiement incomplet du SCOUT pouvant conduire le site à changer de plateforme. Un autre risque pour l'UT2J pourrait être celui d'accentuer la dette technique au sein de sa DSI, dans le cas où des investissements en infrastructures continueraient d'être faits à la fois sur le commun et en interne à l'établissement. La mobilisation des ressources humaines des DSI en urgence accentue en effet la difficulté à suivre les évolutions techniques rapides du domaine. Il importe aujourd'hui de renforcer le développement des projets mutualisés.

Le manque de moyens humains pour les fonctions liées à l'informatique est particulièrement problématique ; des postes vacants en catégorie A et B sont difficilement pourvus compte tenu de l'écart de salaire avec le privé et l'absence d'un véritable tuilage fait perdre un temps considérable aux projets d'infrastructures ou de services développés pour l'ensemble des fonctions. Au cours de la période, dans le contexte de la reconstruction puis de celui des événements du printemps 2018, l'absence d'un personnel non remplacé (p. ex. trois administrateurs de systèmes d'information et un administrateur systèmes et réseaux à la DSI) a signifié une activité particulièrement accrue pour les services.

### Fiabiliser les systèmes d'information, les données

Accompagner la reconstruction du site a nécessité de créer deux centres de données, de déménager les serveurs et commutateurs, ainsi que les postes de travail sans interruption des services, de reconstruire le réseau (13 000 points, 280 commutateurs) et d'installer 300 bornes wifi.

La période écoulée a conduit à formaliser la politique de sécurité de l'établissement : cartographies applicatives serveurs et réseau, actions ciblées en rapport avec la politique de sécurité des systèmes d'information de l'État, étude EBIOS, etc. Des organisations ont été mises en place pour répondre à l'exigence accrue de sécurité numérique. Ainsi, la mise en conformité avec le RGPD a conduit la DSI, la DAR (Direction en appui à la recherche) et la MSHS-T à mettre en place un accompagnement des activités de recherche. Une organisation similaire doit être envisagée pour le volet formation.

Le guichet unique ALADIN (Application en ligne d'assistance, de demande et d'intervention numérique) doit améliorer la qualité du service offert aux personnels enseignants, administratifs et aux étudiant·e·s. Une enquête de satisfaction est prévue pour ce nouveau service qui génère en moyenne 300 tickets par mois, avec des fluctuations liées à l'activité de l'université, puisqu'on a observé un pic à 818 tickets sur un seul mois. Le service pourrait ensuite être adapté et déployé (DTICE, recherche).

Le Système d'information de gestion des ressources humaines (SIRH) doit être renouvelé. Le récent blocage de l'université, l'absence de direction des ressources humaines et le non remplacement d'un ingénieur de la DSI en charge du SIRH, ainsi que la nécessité de trouver un·e chef·fe de projet fonctionnel·le ont freiné la réflexion. Il s'agit maintenant, en dépit d'incertitudes concernant les produits étudiés (Siham ; Winpaie+RH) de choisir la solution et de s'inscrire dans la démarche projet de la solution proposée.

L'outil de gestion de l'activité de Formation continue (FCA Manager) mis en production en juin 2019 est intégré au SI de l'établissement. En revanche, la mise en œuvre de l'application Sinaps qui vise la maîtrise de la gestion des informations liées à l'organisation de l'établissement a, elle, été jugée lourde et conduisant à des résultats peu probants.

Plusieurs projets de dématérialisation ont été initiés en gestion financière et comptable. Tout d'abord avec le logiciel SIFAC Démat, pour rapprocher les factures des bons de commande et des services faits correspondant, archiver et rechercher les documents, remonter le cycle de la facture dans le programme Chorus Pro. La récupération des pièces numériques est opérationnelle, le reste sera mis en production en janvier 2020. En scolarité, cela a concerné la réorganisation des inscriptions administratives. À la rentrée 2019-20, l'attribution de rendez-vous subordonnée à autorisation préalable (Parcoursup, e-Candidat, Fas-II), et le paiement en ligne, viennent s'ajouter aux procédures de réinscription déjà utilisées par 22 000 étudiant·e·s ; l'application de gestion des candidatures à des filières sélectives (e-Candidat) a été mise en place en 2019 en LEA, à l'ESPE et à l'ISTHIA. Enfin, la dématérialisation a concerné le recrutement des personnels enseignants PR et MCF ; elle est en cours pour le recrutement des ATER. Les demandes concernant la gestion électronique de documents et d'archives administratives étant en forte croissance et de nature variable, il conviendra désormais de les traiter de façon globale. De plus, un bénéfice associé à une dématérialisation exige souvent un changement d'organisation : aujourd'hui, des inscriptions pédagogiques en ligne sont inenvisageables sans une simplification de l'offre de formation.

### **Des projets systèmes d'information structurant pour l'établissement**

Un Système d'information décisionnel (SID) a été développé en interne suite à l'abandon par l'AMUE de son propre projet. En production depuis 2015-2016 pour la scolarité, le système fournit un historique de données sur 10 ans qui alimente les études de l'Observatoire de la vie étudiante (OVE). Utilisé en RH pour le suivi des individus, des postes et de la paye (cahier des postes, bilan social, suivi mensuel de la masse salariale), il constitue une aide à la décision (campagnes d'emploi, suivi des emplois-postes, suivi des affectations, etc.). Depuis 2019, le suivi des heures d'enseignement est en production. Le SID Bilan social est à finaliser ; les domaines Finances et Relations internationales sont à développer.

Les fonctionnalités du Système automatisé de gestion des heures d'enseignement (Saghe) né en 2008-2009 à l'UT2J ont fortement évolué et fait l'objet d'évaluations externes (IGAENR, Hcéres, CRC, commissaires aux comptes), confirmant la pertinence de l'application et son efficacité. L'importance de la maîtrise des heures d'enseignement a conduit 7 universités à solliciter l'UT2J pour y déployer l'application et la démarche. Via l'ENT, l'utilisateur peut suivre son service, valider sa fiche de service et suivre ses heures complémentaires et leur paiement. La mesure de l'écart entre service prévisionnel et service réalisé, la certification du service fait et une gestion des heures commune à toutes les composantes de l'établissement font de Saghe une application centrale pour le pilotage. Elle est fortement intégrée aux SI, les établissements partenaires ayant permis d'appréhender des contextes très différents (AMUE, Cocktail...). Mais les réalisations et les déploiements ont été conduits par une équipe projet limitée (3,5 ETP, dont 1,5 développement et 1 responsable technique). L'enjeu est de proposer une organisation qui permette de poursuivre le développement de manière maîtrisée tout en continuant l'implantation dans les sites partenaires.

L'Environnement numérique de travail (ENT) a fortement progressé depuis sa création en 2009. Il s'est récemment enrichi d'outils et services comme Aladin, la gestion des congés et le flux de publication internet destiné au public extérieur. Ceci a conduit à une utilisation importante de l'ENT : 92% de comptes activés, 2 300 utilisateur·rice·s parmi les personnels et 28 300 utilisateur·rice·s étudiant·e·s. On constate une saturation, mais surtout une difficulté à retrouver l'information. Sa refonte a été retardée, la priorité ayant été de procéder en 2018 à la migration des 86 sites internet (dont 85 sites de composantes) sur une nouvelle version de Ksup. Devenu aujourd'hui central, l'ENT doit être mieux organisé et profilé pour simplifier l'accès à l'information.

Des projets restent aujourd'hui à ouvrir, comme l'annuaire fonctionnel qui sera important pour l'évolution du système d'information, ou encore le projet de l'Etat de dématérialisation des bulletins de salaire et de pension. Le projet de gestion des stages est à reprendre, ainsi que le projet d'acquisition mutualisée d'une solution de vote électronique.

## **2.3 Accompagnement et aide au pilotage**

### **2.3.1 La qualité : une démarche amorcée et une politique à construire**

Depuis 2012, l'université s'est engagée dans une démarche d'amélioration continue et dans le déploiement de la culture qualité par la diffusion et la valorisation des travaux réalisés et des effets produits. Depuis 2015, la démarche comporte 6 dispositifs : l'amélioration de la qualité des formations, les projets de service et de composantes, le contrôle interne comptable et financier, les procédures, l'accompagnement de projet, la labellisation et la certification.

## De l'évaluation des formations vers la démarche d'amélioration de la qualité des formations

Mis en place en 2011, le dispositif d'évaluation des formations et des enseignements (EFE) a fait l'objet d'un bilan fin 2015. Le constat est que les équipes pédagogiques ne connaissent pas et ne s'approprient pas suffisamment cette démarche. Depuis 2016, une démarche d'amélioration de la qualité des formations (AQF) a été engagée, afin de valoriser les formations, de contribuer à faire évoluer l'organisation, les contenus et les pratiques d'enseignement et de partager les « bonnes pratiques ». Cette démarche est conduite par la Direction de l'évaluation, des études et de la prospective (DEEP), particulièrement le pôle Qualité et l'Observatoire de la vie étudiants (OVE), avec l'appui de la CFVU. Un comité de pilotage oriente la démarche et valide les décisions. Les formations qui souhaitent s'engager dans ce processus peuvent être accompagnées par la DEEP.

Cinq leviers ont été identifiés : la connaissance des publics inscrits, la réussite des étudiant·e·s, l'évaluation des formations et des enseignements par les étudiant·e·s, les conditions d'exercice des pratiques professionnelles (enseignant·e·s/BIATSS) et le devenir des diplômé·e·s. Il s'agit d'analyser par formation l'origine des étudiant·e·s avant la formation et le devenir des diplômé·e·s, au regard des moyens financiers et humains utilisés et du résultat (réussite et devenir).

Les responsables de formation développent souvent leurs propres outils d'évaluation des formations, notamment pour connaître l'avis des publics ou alimenter les réflexions menées par les conseils de perfectionnement. Encore « expérimentale », la démarche AQF est amenée à évoluer et à être mieux connue et comprise par la communauté universitaire afin de proposer aux responsables de formation l'expertise et les moyens de la DEEP, notamment pour les enquêtes auprès des publics dont les effectifs sont conséquents en licence.

## Les projets de service

Dans le cadre de l'élaboration du projet d'établissement, les pôles Aide au pilotage et politique d'établissement (APPE) et Qualité de la DEEP accompagnent les services les souhaitant dans la formalisation de leur projet de service. Il s'agit de formaliser les activités existantes, établir un diagnostic, définir les axes prioritaires, formaliser les plans d'action, mettre en œuvre et évaluer les projets. Les avantages de la démarche sont multiples ; l'élaboration du projet de service ou de composante permet de prendre du recul et de partager les activités au sein du service, qu'il s'agisse de réussites ou de difficultés, de rendre visibles et de valoriser les activités à l'extérieur du service, de construire une feuille de route ; il permet également à l'établissement de s'assurer de la cohérence des différents projets.

Initiée en 2015, cette démarche s'est poursuivie avec l'IPEAT, l'ISTHIA, les Presses universitaires du Midi (PUM), le service Relations Internationales et le SCUIO-IP. Mais les pôles APPE et Qualité n'ont que partiellement accompagné la mise en œuvre de ces projets. En 2019, c'est la cellule marchés qui est accompagnée dans son projet de création d'une direction des achats.

## Le contrôle interne comptable et financier

Initialisé en 2013, le projet de Contrôle interne comptable et financier (CICF) a permis de formaliser une partie des processus (activités, cartographie des risques et plan d'actions), les contributeur·rice·s de la Direction des affaires financières (DAF) et de l'Agence comptable ayant été mobilisé·e·s par la mise en place de la GBCP et la dématérialisation des factures. La mise en œuvre et le suivi des plans d'actions nécessitent des changements et une forte implication de ces acteurs et de la direction. Le projet est suspendu depuis plusieurs mois.

<p>REALISE</p> <p>21 ateliers</p>	<p><b>Recettes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• P01 - Subventions et opérations pluriannuelles sans condition et sans contrepartie</li> <li>• P02 Formation continue - Subventions ou conventions et opérations pluriannuelles avec conditions et sans contrepartie</li> <li>• P02 Recherche - Subventions ou conventions et opérations pluriannuelles avec conditions et sans contrepartie</li> <li>• P02 Patrimoine - Subventions ou conventions et opérations pluriannuelles avec conditions et sans contrepartie</li> <li>• P02 UFR - Subventions ou conventions et opérations pluriannuelles avec conditions et sans contrepartie</li> <li>• P03 Recherche - Subventions ou conventions avec contrepartie (avec MAJ en mode GBCP)</li> <li>• P05 Opérations pour comptes de tiers</li> <li>• P08 Taxe d'apprentissage</li> </ul>
<p>RESTE A FAIRE</p>	<p><b>Dépenses</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Marchés publics</li> <li>• Hors marchés publics</li> </ul> <p><b>Recettes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• P04 Ventes (ex: PUM, imprimerie, colloques, etc.) avec régie</li> <li>• P06 Droits d'inscription universitaires</li> <li>• P07 Ventes hors régie</li> <li>• P09 Recettes fléchées</li> </ul> <p><b>Contrats de recherche</b></p> <p><b>Patrimoine exécution du budget</b></p>

## L'accompagnement de projets

À la demande des services et des composantes, la Direction de l'évaluation, des études et de la prospective (DEEP) propose un accompagnement pour la conduite et le suivi des projets. Elle a, par exemple, été sollicitée pour l'élaboration des projets suivants :

- Le Schéma directeur du handicap, voté en février 2016, mis en œuvre par la chargée de mission Handicap et faisant l'objet d'un suivi régulier en collaboration avec la DEEP.
- L'amélioration de la qualité de services en bibliothèques, lancée en décembre 2016. Cependant, l'accompagnement et le suivi du projet par la DEEP ont cessé suite au blocage de l'université en 2018.
- L'utilisation du logiciel FCA Manager - Service de la Formation Continue : le projet, démarré en 2018, est mis en production depuis juin 2019.
- Le projet de plateforme numérique de diffusion des offres de stage, d'emploi et de gestion automatisée des conventions de stage, démarré en 2017 pour le SCUIO-IP. Le blocage de l'université a également ralenti ce projet.

## Le développement des procédures

Depuis 2011, de nombreuses procédures ont été formalisées sous un même modèle. Aujourd'hui, 323 procédures sont validées, publiées ou en cours de rédaction, contre 52 pour la période précédente, progression principalement due à la formalisation des procédures ressources humaines ; les procédures BIATSS sont formalisées, mais en attente de validation. La diffusion des procédures doit également être améliorée.

## La certification

Le projet de certification de service de la formation continue à l'université (FCU) a débuté à l'université en 2017. L'objectif est d'obtenir la certification en 2020. Le blocage de l'université en 2018, le manque de disponibilité du service de la Formation Continue (ForCo) et de la responsable qualité ont ralenti le projet. Le service a également dû se consacrer à la certification Datadock obtenue en 2018.

La certification ISO 9001 de l'Observatoire de la Vie Étudiante – DEEP a été lancée en 2019.

## Bilan et perspectives

Aujourd'hui, si la démarche projet est assimilée par l'établissement, le cap d'une politique qualité affirmée et assumée n'a pas encore été franchi. De nombreux projets et actions qualité sont lancés, les contributeur·rice·s sont impliqué·e·s, mais les démarches sont rarement menées à leur terme. Les priorités ne sont pas clairement définies, les plans d'actions ne sont pas mis en œuvre à cause des changements de fonctionnement qu'ils impliquent et il n'y a pas de relais dans les services et composantes. Le risque étant la démobilisation des personnes sollicitées, l'objectif ne devrait pas être de couvrir l'ensemble des activités mais de mener les actions définies à leur terme.

## 2.3.2 Etudes, évaluation et prospective

La Direction de l'évaluation, des études et de la prospective (DEEP) a été créée en 2008 dans un contexte national et local de forte demande d'études et d'analyses sur les activités et les moyens de l'université. Elle regroupe les compétences et ressources liées à l'aide au pilotage, dans une préoccupation d'efficacité et de cohérence. Elle a ainsi un rôle d'expertise et de conseil, au service de tou·te·s, en élaborant et produisant des outils de pilotage et de prospective, en accompagnant la mise en œuvre des actions liées à la politique d'établissement et en coordonnant et animant la démarche qualité de l'établissement.

De façon à assurer au mieux ses missions, elle a proposé en 2016 une organisation en 4 pôles, Observatoire de la vie étudiante, Contrôle de gestion, Qualité et Aide au pilotage et politique d'établissement.

Durant la période 2016-2019, l'accent a été porté sur le renforcement des capacités d'analyse et d'expertise sur les activités et les moyens de l'université et sur le développement des activités liées à la qualité (6 dispositifs conduits en parallèle).

Ses activités et ses personnels sont aujourd'hui très reconnus, reconnaissance illustrée notamment par la nomination de son directeur en tant que directeur général des services adjoint.

Les travaux d'analyse et d'aide au pilotage ne se concentrent pas uniquement à la DEEP mais également à la DRH (Pôle suivi des moyens et contrôle de gestion – PSMCG), à la DAR (Direction en appui à la recherche), aux Service des relations internationales ou à la Direction du patrimoine immobilier. L'intégration de ces différentes données dans un système d'information décisionnel est en cours.

Concernant le pilotage de l'établissement, la période récente s'est beaucoup concentrée autour de la participation de l'UT2J au projet de site « Reconquête de l'IDEX » et au projet associé de transformation de l'université de Toulouse. Un travail important d'état des lieux partagé a été réalisé, domaine par domaine, avec un accent particulier sur le domaine RH. Une projection sur les prochaines années a conduit à réaliser un exercice de prospective selon diverses hypothèses d'organisation et de fonctionnement. L'arrêt de la démarche en 2018 a recentré les activités de pilotage sur l'établissement, notamment avec l'accompagnement de la mise en place de la nouvelle équipe de direction.

## 2.3.3 Information et communication

### Un contexte particulier entre 2017 et 2018 ayant impacté fortement l'information et la communication

Durant la période courant d'octobre 2017 à mai 2018, le fonctionnement de l'université et notamment la communication ont été fortement impactés par le travail autour du projet IDEX, puis par le mouvement de contestation

entre février et mai 2018. Durant cette période, c'est essentiellement une communication/information en mode crise qui a monopolisé l'activité, le retour à la normale n'intervenant que progressivement à partir de mai 2018 puis de la rentrée 2018-2019. Malgré ce mouvement, l'accès à l'information via le référencement de l'offre de formation, notamment sur le site de l'UT2J, a été maintenue.

Avant cela, entre 2016 et 2018, le fonctionnement instauré en 2012 a sensiblement évolué, puisque la direction politique de la communication était assurée par la vice-présidence du CA, en articulation avec le Service communication, dont les effectifs humains ont peu évolué et ce malgré l'élargissement des missions. Une distinction était faite entre la communication de l'établissement et la communication de l'équipe politique avec des supports propres et un personnel dédié au sein du cabinet (lui-même anciennement au service communication).

En parallèle, un certain nombre de services interviennent au quotidien et au plus près du terrain dans le champ de l'information et de la communication en vue de promouvoir leurs activités ou en appui des besoins en communication (Centre de promotion de la recherche scientifique, Formation continue, bibliothèques, imprimerie, Service commun orientation, insertion professionnelle, Direction des technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement, Centre d'initiatives artistiques du Mirail, Service des relations internationales etc.). Pour certains, leurs actions sont réalisées avec le Service communication, qui travaille de manière informelle en qualité de pilote opérationnel du domaine.

Les acteurs de la communication interviennent au sein de l'UT2J sur deux champs spécifiques :

- l'information, c'est-à-dire la transmission brute de l'information à des fins purement informatives comme des documents de travail, touchant par exemple à la carrière des agent·e·s, etc. Il s'agit concrètement de consolider la fiabilité des informations diffusées et d'assurer leur bonne compréhension de la part de la communauté universitaire.
- la communication, à proprement parler, qui découle d'une stratégie avec un contenu éditorialisé choisi en vue d'informer, de promouvoir et de valoriser les actions.

#### **Les 4 grands axes communication du contrat d'établissement 2016-2020**

Au sein du projet d'établissement 2016-2020, 4 axes prioritaires avaient été dégagés :

##### **a) Structuration d'un réseau de communication interne**

L'intention de créer un réseau institutionnalisé de correspondant·e·s communication au sein de l'établissement n'a pas été menée à son terme faute d'arbitrage sur des aspects RH et financiers, bien qu'une lettre de mission ait été produite. Quel profil pour ces personnels (enseignant·e, enseignant·e-chercheur·euse, personnel administratif) ? Quel temps de travail et quelle recon-

naissance ou valorisation consacrés à ces missions de communication ? Au demeurant, des dynamiques informelles, au cas par cas et selon les services, se sont renforcées entre le Service communication et les services ou composantes. Dans le cadre d'une montée en puissance des composantes de niveau 2 (instituts, écoles, UFR...), tout en veillant à une cohérence globale d'établissement, une réflexion sera de nouveau menée dans le cadre du prochain contrat.

De façon plus opérationnelle, la refonte du site web de l'université plus en phase avec les besoins des utilisateur·rice·s et la création de deux chartes éditoriales, l'une pour le site web, l'autre pour les réseaux sociaux, ont permis une structuration et la mise en place de logiques quotidiennes de travail avec les composantes et services contributeurs, avec un accompagnement renouvelé mené avec l'atelier de développement internet multimédia (Dtice).

Cette refonte a également permis l'amélioration qualitative de la production éditoriale et une hausse de fréquentation du site web (de 1 million de visiteur·e·s uniques en 2016 à 1,7 million en 2019) et des réseaux sociaux, qui vont poursuivre leur développement avec l'ouverture d'un compte Instagram à la rentrée 2019-2020.

##### **b) Identifier les points forts et les points faibles de l'université pour maîtriser son image**

Entre 2011 et 2017, la relative accalmie qu'a connue l'université en termes de mouvements sociaux a permis à cette communication institutionnelle de se déployer dans de bonnes conditions, parvenant à tempérer l'image dégradée de l'établissement souvent véhiculée dans les médias ou dans l'opinion. Le changement de nom et la reconstruction partielle de son campus principal ont été les angles de communication privilégiés pendant cette période.

Cependant, le travail de définition d'une stratégie de communication n'a pas été poussé à son terme, malgré l'identification des points forts et des points faibles. Ce travail collectif ne pourra être mené qu'une fois stabilisé le devenir institutionnel de l'UT2J, notamment au regard de la politique de site.

Des actions sont entreprises par les différent·e·s acteur·rice·s pour promouvoir les actions, les talents et les initiatives portés par l'université ou des membres de l'université et les inscrire dans une dynamique positive. Un plan concerté reste à élaborer afin d'optimiser la visibilité de ces pépites.

La diffusion des savoirs a permis également de participer à l'amélioration de l'image de l'établissement avec une structuration événementielle conséquente dans et hors les murs, menée en propre par l'UT2J ou en lien avec les collectivités ou l'Université fédérale de Toulouse (savoirs partagés, cafés du quai, fête de la science, nuit des chercheurs, etc.). L'université est de plus en plus sollicitée par les médias pour proposer des chercheur·euse·s/expert·e·s sur des thématiques d'actualité et des articles

thématiques sur la recherche sont régulièrement produits sur le site, que ce soit par le Centre de promotion de la recherche scientifique ou par le Service communication.

### c) Construire un plan de communication pluriannuel

Un plan de communication opérationnel annuel a été proposé par le Service communication en 2015 et en 2016. Pour autant, l'établissement en est resté à des plans conjoncturels ou sectoriels en fonction des activités, sans suivre des logiques structurelles et collectives. Ce travail de constitution et de formalisation d'une stratégie de communication, connue et déployée par tou-te-s, reste donc à poursuivre.

### d) Décliner une communication harmonisée sur l'ensemble des supports

Dans le projet d'établissement 2016-2020, figurait la nécessité d'harmoniser graphiquement les supports pro-

duits. Un code graphique a permis de stabiliser la production de documents au niveau du service communication (plaquette institutionnelle), ligne qui a été déployée dans les composantes et les services. Si certaines pratiques disparates demeurent, on peut se féliciter que progressivement cette ligne soit prise en main par un nombre croissant de producteur·rice·s de documents. Des lignes graphiques thématiques qui découlent de ce code ont été adoptées, pour les bibliothèques par exemple. Des projets inter-services ont permis de faire avancer la réflexion sur des supports harmonisés à l'échelle de l'établissement (exemple : modèle de présentation élaboré par le Service communication et l'imprimerie). S'il semble illusoire d'uniformiser toutes les communications à l'échelle d'un établissement aussi vaste et avec une telle variété d'acteur·rice·s, la question se pose de l'articulation entre la régulation de la production de supports et la gestion des identités plurielles de l'établissement et du site.

## 3. Formation et recherche

### 3.1 Formation et insertion professionnelle

#### 3.1.1 Politique de formation tout au long de la vie : initiale, continue et apprentissage

##### L'offre de formation 2016-2020 de l'UT2J

- 87 mentions de diplômes nationaux, dont 19 licences générales, 21 licences professionnelles et 47 masters,
- 8 mentions de Diplômes universitaires de technologie (DUT)

- 52 Diplômes d'université (DU)
- 1 préparation au Diplôme d'accès à l'enseignement supérieur (DAEU-mention A)

Diplômes	Nb de mentions 2011-2015	Nb de mentions 2016-2020	Évolution
LG	54	19	- 35
LP	34	21	- 13
M	24	47	+ 23
		87	
DUT	7	8	+ 1
DU	43	52	+ 9
DAEU	1	1	0

L'offre en langues étrangères est fournie - environ 20 langues de spécialité enseignées - et bénéficie à la fois aux étudiant·e·s entrant·e·s et sortant·e·s. Les doubles diplômes sont en développement (par ex. avec Séville, Grenade, Düsseldorf, Tyumen...). Le Master Europhilosophie, labellisé Erasmus Mundus, d'une grande attractivité, a été renouvelé en 2017.

##### L'évolution de l'offre de formation depuis le précédent contrat

L'offre de formation a été conditionnée par la mise en place de nomenclatures de mentions des niveaux L, LP et M (arrêtés 2014). Cette nomenclature, plus réduite en LG et plus fortement orientée vers les métiers en LP, a mené à une offre plus lisible pour les publics de L (de 54

spécialités en 2011-2015 à 19 mentions de LG en 2016-20 et de 34 spécialités en LP à 21 mentions).

En M, l'augmentation des mentions dans la nomenclature a permis d'affiner la lisibilité de l'offre des masters et surtout d'en montrer toute la richesse, en adéquation avec la spécialisation progressive, et donc plus tardive, en licence. Enfin, l'évolution du nombre de DU, conjointement portés par les composantes pédagogiques et le service de la Formation continue (ForCo), met en exergue la politique de l'établissement en matière de formation tout au long de la vie (FLTV). L'évolution de l'offre de formation répond donc à l'un des objectifs de l'établissement pour le contrat 2016-2020 : proposer une offre riche et ambitieuse.

### L'architecture de l'offre de formation actuelle

Pour favoriser la lisibilité de cette offre, un modèle d'architecture unique a été élaboré pour la majorité des LG et des M. Cela vise à garantir l'initiation à la recherche, l'acquisition de connaissances disciplinaires et de compétences (pré-)professionnelles et complémentaires ou additionnelles.

### Une offre de licence qui favorise l'ouverture pluridisciplinaire

Une UE « Méthodologie du travail universitaire » (2 ECTS) au S1 et une autre d'informatique/bureautique (3 ECTS) aux S3 et S4 ont été intégrées dans le modèle unique, notamment pour accompagner les étudiant·e-s au passage du C2i, rendu obligatoire à l'issue de la L2.

À chaque semestre, un·e étudiant·e suit des enseignements complémentaires en option de 3 ECTS (langue vivante, UE d'ouverture, options d'autres disciplines) et une UE « accompagnement du projet de l'étudiant·e » (3 ECTS), dans laquelle est possible une initiation à la recherche ou l'accompagnement à la construction d'un projet professionnel ou de stage.

Les responsables de formation y sollicitent très souvent les dispositifs d'accompagnement individuels et collectifs du SCUIO-IP (démarche de valorisation des compétences, aide à la rédaction des CV et lettres de motivation, préparation à l'entretien, de gestion de la e-réputation, etc.). Par le biais de cette UE, l'établissement tient également compte du fait que l'étudiant·e peut avoir un projet déjà construit, notamment celui de création d'entreprise. En cela, par le biais du SCUIO-IP, l'UT2J soutient et encourage les initiatives en faveur de l'entrepreneuriat étudiant, sur son campus principal mais aussi dans les autres sites (Figeac, Foix, Montauban, Blagnac).

Depuis 2014, le Pôle Étudiant pour l'Innovation, le Transfert et l'Entrepreneuriat (PEPITE), porté par l'UFT, accompagne les étudiant·e-s et les jeunes diplômé·e-s dans leur projet de création d'activité à travers le statut national d'étudiant-entrepreneur (SNEE), le diplôme universitaire d'étudiant entrepreneur (D2E) et l'accélérateur PEPITE Starter ECRIN. En 4 ans, le SCUIO-IP a accompagné 125 étudiant·e-s impliqué·e-s dans ce dispositif, passant de 2 en 2014 à 70 étudiant·e-s en 2018/19.

Depuis 3 ans, le forum métiers « La Tête de l'Emploi » permet des rencontres entre les étudiant·e-s et des professionnels, organisme et associations. On citera à titre d'exemple le Concours Régional des Étudiant·e-s Créateurs d'Entreprise (CRECE), le Prix tremplin pour l'entrepreneuriat étudiant PEPITE, les Entrepreneuriates. L'objectif d'intégrer une UE d'accompagnement de projet à la maquette-type de L était donc de porter à la connaissance des étudiant·e-s les méthodes, outils et services qu'ils peuvent solliciter pour accompagner et valoriser leur parcours, et identifier leurs compétences notamment, depuis 2009-10, via le PEC (Portefeuille d'expériences et de compétences), utilisé dans certaines formations (licence LLCER, parcours Chinois,

licence Gestion appliquée au SHS, Psychologie, Histoire de l'art, LP Hôtellerie-Restauration, master Atrida).

Le schéma unique de L indique la répartition des UE disciplinaires, leur volume horaire et les ECTS associés, pour chaque semestre. L'approche pluridisciplinaire de l'offre se lit dans les architectures de parcours bi-disciplinaires (ex. Économie-Sociologie ou Histoire-Anglais) ou dans le schéma plus général des Disciplines principales et Disciplines associées (DP/DA). Un·e étudiant·e qui s'inscrit dans une DP peut choisir jusqu'à 6 DA, parmi lesquelles figure obligatoirement la DA « Vers le Professorat des Écoles ». En cela, pour l'offre 2016-2020, l'établissement est allé au-delà des trois DA envisagées pour le contrat 2011-2015.

Au niveau master, cette approche pluri-/inter-/transdisciplinaire se lit également dans des formations intégrées en réseau (ex. réseau du master Arpège, partenaire du Labex SMS) ou des parcours co-accrédités entre les différents établissements du site toulousain avec par exemple le master Géomatique (entre UT2 et l'INP) ou le master Éthique (du soin), seul master co-accrédité entre UT1 (droit), UT2 (Philosophie) et UT3 (Médecine).

Malgré les efforts déjà fournis, il est important de continuer à travailler à la lisibilité de l'offre. En effet, le choix de la DA en L ne pouvant être effectué au moment de la saisie des vœux dans Parcoursup, il est trop souvent fait de manière précipitée au moment de l'inscription pédagogique en septembre. On constate en effet que 2/3 des étudiant·e-s choisissent de se spécialiser dans la DP dès le passage en L2. Ainsi, pour penser les parcours-types de l'offre 2021-2025, il faudra veiller à conserver la richesse de l'offre DP/DA, sa lisibilité, sa visibilité et sa faisabilité pragmatique pour les étudiant·e-s (articulation des emplois du temps, cohérence des articulations possibles...).

### Une offre de master qui favorise l'articulation recherche et professionnalisation

L'offre actuelle a mis en place une politique de « Masters indifférenciés » avec une architecture unique qui inclut des UE de professionnalisation (3 ECTS) et d'initiation à la recherche ou de séminaires (3 ECTS) dans tous les masters. Une UE « travail de recherche/mémoire et/ou stage » est également prévue à partir du semestre 8.

Le poids des ECTS (27) de l'UE consacrée au stage ou au mémoire de recherche au semestre 10 montre toute l'importance donnée à ces étapes (mémoire ou stage) comme l'aboutissement de la préparation à la poursuite d'étude en doctorat ou à l'insertion professionnelle. L'ajout d'une possibilité de stage dans l'architecture-type de M débouche sur une augmentation du nombre de ces derniers en M2 entre 2015-2016 (54%) et en 2017-2018 (65%), favorisant l'insertion professionnelle des étudiant·e-s de niveau M. Les porteur·euse-s de formation ont su s'emparer de cette structure et proposent de plus en plus une forme hybride articulant formation, recherche et professionnalisation.

Les étudiant·e·s inscrit·e·s dans les masters orientés vers la poursuite d'étude en doctorat peuvent se familiariser avec la pratique du métier d'enseignant·e-chercheur·euse (organisation de manifestations scientifiques, rédaction à caractère scientifique) et découvrir l'environnement professionnel de la recherche (stage en laboratoire de recherche).

Les étudiant·e·s inscrit·e·s dans des masters à orientation professionnelle sont quant à eux·elles initié·e·s aux méthodologies de la recherche scientifique, très largement valorisées, pour les milieux socio-professionnels dans les principaux domaines de l'université (ALL, SHS).

### Une meilleure lisibilité de l'offre pour un public varié

Cette offre de formation est intégralement disponible sur le site de l'université depuis juin 2016 (rubrique « Notre offre de formation »). Des fiches de présentation des diplômes, téléchargeables en format PDF, donnent une présentation unifiée de l'offre de formation, à destination des étudiant·e·s désireux·euses de s'inscrire dans l'un de ces diplômes. Y figurent :

- les débouchés professionnels, les objectifs de chaque formation et leur articulation avec les enseignements,
- les conditions d'admission pour les différents publics : en L1 (via Parcoursup), en L2 et en L3 (ex. transferts et procédures de validation des études supérieures), en M (informations publiées sur le portail national « Trouver Mon Master »),

- et les procédures spécifiques (liste non exhaustive) :
  - pour les étudiant·e·s étranger·ère·s extra-communautaires (via la Division de la vie étudiante - DIVE),
  - pour la validation des acquis professionnels et de l'expérience pour les candidat·e·s en reprise d'études et/ou stagiaires de la formation continue ou du DAEU,
  - pour les étudiant·e·s détenu·e·s via les services pénitentiaires,
  - pour les publics des classes préparatoires aux grandes écoles (CPGE) via des conventions avec le rectorat et les lycées.

La lisibilité de l'offre de formation est d'autant plus importante que l'on constate, outre des effectifs croissants depuis le précédent contrat (+7,8% depuis 2015), que l'UT2J accueille de manière non négligeable de publics nouveaux : réorientations externes ou reprises d'études (44,5% en 2018-2019). L'attractivité de l'établissement et de son offre fait qu'il accueille 31% de néo-bachelier·ère·s (4 158), 32% d'étudiant·e·s en reprise d'études (4 362), ainsi que 37% d'étudiant·e·s en réorientation externe (4 930). Ainsi, chaque année, près d'un·e étudiant·e sur deux est nouveau·elle à l'UT2J (45% en 2018-19). Le travail déjà bien engagé sur la lisibilité de l'offre est donc primordial, mais il importe que l'établissement poursuive ces actions en matière d'accueil de la diversité de ces publics.

Évolution du public étudiant accueilli	2015-16	2016-17	2017-18	2018-19	variation 2016/2019
Néo-bachelier·ère·s	3 606	3 998	4 076	4 158	+ 552
Réorientations externes	5 025	5 973	5 156	4 930	- 95
Reprises d'études (min 1 an d'interruption d'études)	4 539	5 009	4 862	4 362	- 177
Réinscrit·e·s (poursuites de cursus – redoublant·e·s - réorientations internes)	14 654	15 445	16 709	16 756	+ 2102
Nombre total d'étudiant·e·s	27 824	30 425	30 803	30 206	+ 2382

La lisibilité et la visibilité de l'offre sont également importantes pour les acteurs des milieux socioprofessionnels. Tous les diplômes nationaux accrédités par l'UT2J sont publiés au RNCP au niveau de la mention. Disponibles sur la page web de chaque mention, les fiches RNCP décrivent les formations en termes de compétences, à l'instar des suppléments au diplôme. Une réflexion commence à émerger sur l'approche par compétences des diplômes, combinée aux acquis de l'apprentissage. Des diplômes ont déjà été déclinés en blocs de compétences, en accord avec les équipes pédagogiques et les professionnels extérieurs en relation avec ces parcours : DU Gardien de refuge de montagne, LP e-Commerce et marketing numérique, LP métiers des réseaux informatiques et télécommunications, LP mention métiers du tourisme : communication et valorisation des territoires, masters mention tourisme.

La diversité des publics nécessite de penser une politique et un pilotage des formations qui développe la Formation tout au long de la vie (FTLV) et les innovations

pédagogiques pour garantir la réussite de tous les types de publics en formation. À cet effet, en janvier 2019, a été créée une charge de mission temporaire « Accompagnement des publics en formation » (jusqu'en décembre 2020), destinée à dresser un bilan des dispositifs d'accompagnement existants et à formaliser cet accompagnement. L'établissement a consacré une autre charge de mission à la FTLV (arrêté Licence 2018, art. 2) qui a pour objectif de renforcer les actions déjà menées, comme le montre sa participation, via l'Université fédérale de Toulouse (UFT), à la démarche de découpage de formations en blocs de compétences (projet AMI FTLV, mise en place de conseils de perfectionnement sectoriel).

### Politique de formation et pilotage des formations

La CFVU est saisie des questions relatives à la politique de formation, sujette au regard vigilant des usager·ère·s qui la composent (16 membres sur 40). Cette commission se réunit en moyenne une fois par mois et détermine les règles communes aux formations (ex. « charte de modalités de contrôle des connaissances »). Elle donne un avis

consultatif sur les modalités et procédures d'admission dans les formations. Elle instruit les questions grâce à l'appui de services communs, tels que le SCUIO-IP, ou aux travaux des charges de missions intervenant, entre autres, au niveau des formations (ex. Égalité ou Handicap).

Pour favoriser une lecture globale des questions relatives à la formation, des représentant·e·s de la vice-présidence CFVU sont invité·e·s ou membres de droit de plusieurs commissions permanentes, mais également de conseils de service (SCUIO-IP, ForCo) dans lesquels s'élaborent la politique du service et ses axes stratégiques.

Un calendrier universitaire unique applicable dans toutes les UFR est adopté chaque année. Les instituts délocalisés et les formations qui intègrent des périodes de stage continues peuvent l'adapter. Six semaines par an sont banalisées pour l'organisation des épreuves finales d'examens (deux en fin de chaque semestre et deux pour la deuxième session). Les semaines de suspension pédagogique sont également les mêmes pour toutes les formations. Les règles de validation, en particulier, le nombre de sessions et les règles de compensation, sont définies par une « charte du contrôle des connaissances » applicable à tous les diplômes nationaux et sont uniformisées par type de diplômes (licence, masters, masters MEEF). Les modalités de contrôle des connaissances de chaque UE (nombre d'épreuves, type d'épreuves, coefficient) sont, quant à elles, définies par les conseils de départements, puis validées par les conseils d'UFR, d'Instituts ou d'Écoles.

Pour le contrat 2016-2020, l'objectif était de mettre en place à la rentrée 2016 le contrôle continu intégral (CCI) pour toutes les LG, sur 14 semaines dans le calendrier universitaire. Cette organisation a été possible pour certaines formations (ex. Arts, Musique...), mais n'a pas pu être généralisée à toutes les formations, notamment pour des raisons pédagogiques : d'une part, il était difficile pour toutes les formations de coordonner la durée de certaines épreuves et les temps de cours, notamment dans la perspective de la préparation aux concours de l'enseignement secondaire ; d'autre part, le choix fait de la pluridisciplinarité ouverte par le schéma DP/DA rend la généralisation du CCI difficile, voire impossible. Ainsi, l'UT2J doit continuer à réfléchir à la conservation de règles d'organisation communes et à la prise en compte de la variété de ses publics en formation. À ce sujet, une réflexion sur le calendrier universitaire est en cours.

### **Une disposition particulière de l'établissement : une VPD dédiée au pilotage des formations**

Pour assurer un travail continu sur l'offre de formation, l'établissement a maintenu une vice-présidence déléguée (VPD) à la Formation, l'orientation et l'insertion (FOI) du contrat précédent. Elle accompagne principalement les équipes pédagogiques dans la procédure d'autoévaluation et d'accréditation et anime une commission qui se réunit régulièrement pour assurer un suivi de l'évolution de l'offre de formation (ex. examens de conventions avec les partenaires extérieurs, discussions sur le calendrier

universitaire, ouverture des DU, examen de demandes de modification de l'offre...).

Rattachée à la CFVU à qui elle rend compte de ses travaux, cette commission réunit les représentant·e·s de services et directions centraux, les directions des composantes et des élu·e·s du CA, de la CFVU et de la CR. En janvier 2019, la commission a été reconfigurée pour intégrer aux problématiques FOI celles du soutien et de l'accompagnement (elle se nomme désormais commission Soutien, orientation, formation, insertion : SOFI) et pour augmenter de 3 à 4 membres le nombre d'élu·e·s étudiant·e·s de la CFVU.

### **Vers un pilotage plus précis des formations**

L'UT2J a également entrepris une réflexion sur les moyens humains, financiers et matériels pour la mise en œuvre de son offre de formation et sa soutenabilité. Les ressources financières du service de la Formation continue (ForCo) font l'objet d'un suivi de l'analyse des coûts complets. Pour les formations initiales, une négociation annuelle intervient entre le vice-président délégué aux moyens et les responsables des formations des départements et/ou de sections tous les ans au mois de juin, pour ajuster la Dotation globale horaire (DGH) aux flux annuels des étudiant·e·s. Cette négociation prend appui sur les critères de répartition des heures TD et CM, discutés en commission des formations, lors de la mise en œuvre de l'offre 2016-2020 (LG et M). En outre, un forfait de 550h pour les licences professionnelles a été décidé dans la mise en œuvre 2016-2020 et le principe selon lequel les parcours ouverts hors vague sont financés à moyens constants a été posé et respecté pendant la première partie du contrat.

L'UT2J doit encore exploiter tous les outils de mesure des taux d'encadrement pédagogique et administratif des composantes, pour garantir un bon accueil des publics, la qualité des formations et le respect des conditions de travail des personnels. Ces critères font donc récemment l'objet d'une profonde réflexion.

En matière de politique d'emploi des enseignant·e·s et enseignant·e·s-chercheur·e·s, des critères et des règles communes ont été (re)pensés. La réflexion sur des critères objectifs de taux d'encadrement doit être poursuivie pour faire coïncider la richesse de l'offre de formation et la qualité de l'encadrement en tenant compte de l'augmentation des effectifs dans certaines formations.

### **Une articulation du pilotage entre direction, composantes et départements**

Les statuts de l'UT2J prévoient des rencontres entre différents niveaux de pilotage des formations : on pense ici aux Bureaux de direction élargis récemment à toutes les directions des composantes pédagogiques (UFR, écoles, instituts) pour répondre aux questions de ces dernières sur la politique de formation de l'établissement. On peut citer également la présence de représentant·e·s des composantes pédagogiques dans les instances consultatives en charge de la formation (ex. CFVU, commission FOI/SOFI, commission Moyens).

Les directions d'UFR et de départements sont réunies en « conférences des formations » pour échanger autour de questions relatives à la formation, notamment à l'occasion des procédures d'autoévaluation et d'accréditation du Hcéres.

Pour une meilleure articulation entre les composantes pédagogiques, les services et les conseils centraux sur les questions de formation, les équipes des départements et des composantes disposent de référent·e·s et de correspondant·e·s thématiques qui travaillent en réseau. On pense notamment aux référent·e·s pour les usages numériques (RUN), aux référent·e·s ForCo, SED, RI, SHN (sportifs de haut niveau), ESH (étudiant·e·s en situation de handicap), taxe d'apprentissage, stages, entrepreneuriat...

### **Des services en appui à la démarche qualité**

Les réseaux, commissions et conseils mentionnés précédemment ne peuvent fonctionner sans l'apport des directions, des services et des composantes qui fournissent et analysent les données nécessaires pour mesurer et réagir, entre autres, au changement rapide du cadre national des formations ou encore à l'évolution des effectifs en L et en M.

Pour suivre et analyser ces résultats, d'un point de vue quantitatif et qualitatif, la direction de l'établissement travaille avec la Direction de l'évaluation, des études et de la prospective (DEEP), la Direction de la scolarité (DiSco), le SCUIO-IP, le Service d'enseignement à Distance (SED), le service des Relations Internationales (SRI), la Division de la vie étudiante (DIVE), le service de la ForCo, le Service commun de documentation (SCD) et les composantes pédagogiques. On citera à titre d'exemple, de manière non exhaustive, les rencontres régulières pilotées par la DEEP et réunissant la responsable de la gestion des salles et les responsables administratif·ve·s des départements pour une articulation efficace et optimale des emplois du temps et de la gestion des locaux du nouveau campus du Mirail.

Ces services et directions fournissent des données importantes pour mener une politique d'offre de formation en lien avec l'insertion professionnelle (développement en cours de réseaux d'ancien·ne·s diplômé·e·s et de partenariats avec les milieux socioprofessionnels), une politique d'offre tournée vers et ouverte à l'international (mobilités entrantes et sortantes des étudiant·e·s, des enseignant·e·s, enseignant·e·s-chercheur·euse·s et personnels BIATSS) et une politique d'aide à la réussite (cartographie des choix d'orientation des publics en formation : orientation, réorientation, reprise d'études, période de césure, taux de réussite).

### **Un exemple : l'apport de l'Observatoire de la vie étudiante (OVE-DEEP)**

Dans cet appui aux formations, on mentionnera à titre d'exemple la démarche de l'amélioration de la qualité des formations. À noter que contrairement à beaucoup d'observatoires à l'échelle nationale, l'UT2J bénéficie du fait que son OVE regroupe trois pôles : insertion professionnelle, taux de réussite, évaluation des formations.

L'efficacité de cette organisation est particulièrement visible et appréciable dans le cadre de l'autoévaluation des formations pour le Hcéres, car cela permet la mise à disposition rapide, cohérente et structurée des données aux équipes pédagogiques à tout moment dans le calendrier universitaire et particulièrement au moment de la rédaction des dossiers d'autoévaluation des formations.

L'OVE met à disposition un ensemble d'indicateurs sur les publics accueillis, sur leur réussite, leur poursuite d'études et leur insertion professionnelle. Ces enquêtes ont lieu tous les ans et concernent deux, voire trois niveaux d'études. Aujourd'hui, les enquêtes d'évaluation des formations sont inscrites dans le cadre d'une démarche d'amélioration initiée et présentée à la CFVU (2015, 2019).

L'objectif est de mettre à disposition des responsables de formation des éléments de mesure permettant de savoir comment leur formation est perçue par les étudiant·e·s et ainsi de la valoriser ou bien d'apporter des pistes d'amélioration possibles aux membres des conseils de perfectionnement des formations, en appui aux enquêtes internes développées par ces formations.

Aux données fournies par l'OVE (taux de réussite, taux d'insertion et évaluation des formations), viendront s'ajouter très prochainement des données sur les conditions de travail des enseignant·e·s et des personnels BIATSS (taux d'encadrement, taille des groupes, moyens matériels...), afin de donner les outils de bonne gestion de l'encadrement des formations.

### **Un autre exemple : l'appui de formations pédagogiques**

Depuis 2015, une vingtaine de nouveaux·elle·s enseignant·e·s-chercheur·euse·s recruté·e·s à l'UT2J ont été formé·e·s dans le cadre de la formation des nouveaux·elle·s entrant·e·s proposée par le SiUP (Service inter-Universitaire de Pédagogie) de l'Université fédérale de Toulouse. Il s'agit ici d'accompagner le développement professionnel des enseignant·e·s et des enseignant·e·s-chercheur·euse·s dans leur mission pédagogique, par le biais de formations proposées en interne : adopter une représentation de l'acte d'enseigner, apprendre, planifier et mettre en œuvre des activités d'enseignement ou encore évaluer des apprentissages, maîtriser les diverses formes de la communication pédagogique, animer et gérer les interactions dans un groupe (amphis interactifs, usages du numérique), accompagner les étudiant·e·s dans leurs apprentissages (motivation des étudiant·e·s). Au-delà du simple dépôt de supports pédagogiques sur l'Environnement Numérique de Travail (ENT) et la plateforme IRIS accessibles à tous les étudiant·e·s, on pense ici à la diversification de l'utilisation du numérique en matière d'innovation pédagogique. On peut citer ici le MOOC développé par l'UFR de Psychologie « Introduction à la Psychologie à l'université » destiné à faire connaître les formations et les champs disciplinaires aux nouveaux·elles entrant·e·s de licence.

Dans le cadre du projet IDEX FORMES (Formation et accompagnement des enseignant·e·s du supérieur), trois

conseiller·ère·s pédagogiques (CP) du site toulousain participent activement à la conception et à l'animation de ces formations, destinées à une vingtaine de formateur·rice·s et d'équipes, en particulier les bibliothécaires-formateur·rice·s engagé·e·s dans la rénovation pédagogique des formations aux compétences informationnelles.

Ces CP participent aussi aux réunions du réseau GRAPPE (Groupe d'appui à la pédagogie) et travaillent en réseau avec les collègues CP des autres universités du site et des écoles d'ingénieur·e·s. Ils·elles participent également à différentes rencontres nationales (JAPES, JIPES). Des formations sont également proposées par le pôle de gestion des compétences répondant ainsi à l'axe 3 du plan de formation de l'UT2J (« soutenir les enseignant·e·s-chercheur·euse·s dans leurs missions »). Ainsi, un lien s'articule entre la plateforme Sia-échanges pédagogiques, développée par le SiUP, et les CP de l'UT2J qui nourrissent cette plateforme et contribuent à la transformation pédagogique des pratiques.

Il reste à formaliser davantage le rôle des CP dans la transformation pédagogique par une lettre ou une charge de mission, par exemple, pour mieux valoriser l'investissement des enseignant·e·s, des enseignant·e·s-chercheur·euse·s et des conseiller·ère·s pédagogiques dans cet accompagnement à l'innovation pédagogique.

### **Renforcer l'accompagnement, l'aide à la réussite et l'insertion**

Prendre en compte la diversité des publics revient à pouvoir répondre à leurs besoins spécifiques (pour l'accueil des néo-rentrants, voir le volet sur la vie étudiante). La structure des formations en licence est conçue pour permettre une réorientation précoce (dès le mois de janvier) et limiter ainsi le décrochage des étudiant·e·s en cours d'année. Afin de favoriser leur réussite, les étudiant·e·s peuvent rencontrer, tout au long de leur cursus, un·e professionnel·le de l'orientation au SCUIO-IP et ainsi obtenir des conseils personnalisés pour comprendre l'organisation des études (parcours, choix des unités d'enseignement), découvrir l'offre de formation de l'UT2J, identifier le diplôme, la formation ou le métier qui correspond au projet de l'étudiant·e et participer aux actions et manifestations organisées tout le long de l'année (ateliers, séances d'information...).

Le travail du SCUIO-IP sur l'orientation et la réussite s'opère via les salons d'information et les journées d'immersion en partenariat avec les lycées de l'académie. Il est co-construit avec les services du Rectorat autour de deux nouvelles actions : les journées de formation des professeur·e·s principaux·ales de Terminale et les journées d'échanges et d'acculturation entre enseignant·e·s du 2nd degré et enseignant·e·s du supérieur.

L'UT2J à travers son SCUIO-IP est lauréate de l'appel à projets « Territoires d'innovation pédagogique - Dispositifs territoriaux pour l'orientation vers les études supérieures ». Porté par l'Université fédérale de Toulouse, l'objectif de ce projet - baptisé ACORDA (*Pour une Ambition Commune vers une ORientation co-construite à Dimension Académique*) - est de mettre en place un maillage du territoire pour favoriser le continuum Bac -3/+3.

Le service a également donné la voix à des étudiant·e·s de L1 de l'UT2J qui interrogent leur poursuite d'étude en L et leur insertion professionnelle en tant qu'étudiant·e·s en ALL-SHS dans un court-métrage intitulé « Un chemin vers un métier ».

En matière de réussite, d'accompagnement pédagogique et de prise en compte des publics en formation, l'UT2J laisse également aux composantes, et à leurs départements ou sections, la possibilité de mettre en œuvre l'accompagnement pédagogique dans le cadre d'UE (dispositif Enseignant·e-référent·e) ou en dehors de l'offre (tutorat assuré par des enseignant·e·s ou des étudiant·e·s de niveaux supérieurs). L'établissement met régulièrement à leur disposition, sur le site de l'UT2J, ainsi qu'à celle des publics en formation, les taux de réussite en L1, L2, et L3, avec une préconisation sur les facteurs de réussite (assiduité à tous les cours en L1).

L'intitulé de la charge de mission « Accompagnement des publics en formation » susmentionnée met en exergue la volonté de l'établissement d'intégrer à ses réflexions tous les parcours d'études possibles (étudiant·e·s en réorientation, étudiant·e·s post-bac/L-3 ou en reprises d'études, en présentiel ou à distance, stagiaires de la Formation continue, stagiaires inscrits au DAEU...).

L'objectif de cette charge de mission est d'accompagner les directions des études, dont la mise en place est en cours. Dans ce cadre, la chargée de mission, en collaboration avec l'OVE, va organiser un recensement et une évaluation des dispositifs d'accompagnement mis en place par les composantes et les services. Ce recensement pourra tenir compte de tous les publics, par exemple ceux en réorientation. Il s'agira pour l'établissement de mesurer le sentiment d'isolement que peuvent vivre les étudiant·e·s à l'entrée à l'université et, sur la question du décrochage, d'interroger les phénomènes de décrochage par régime d'examens (contrôle continu ou examen terminal) ou par niveau de L ou par formation.

### **Les publics en formation à distance**

En 2018-2019, le Service d'enseignement à distance (SED) a permis à 5 309 étudiant·e·s (soit 18% de l'ensemble des inscrits) de poursuivre leurs études à des rythmes différents et à distance. 78% d'entre eux·elles suivent au moins la moitié de leurs enseignements via le SED.

En 2018, l'Observatoire de la vie étudiante a mené une évaluation des formations destinées aux étudiant·e·s du SED pour l'année universitaire 2016-2017. L'enquête auprès de ce public a montré que ce service répond à la volonté de poursuite d'études d'étudiant·e·s qui exercent une activité salariale, qui sont domicilié·e·s loin de l'UT2J ou bien qui souhaitent disposer des cours à distance afin de travailler à leur rythme (santé, situation de handicap, enfant à charge, choix personnel...).

L'enquête a fait l'objet d'une réunion de concertation en mars 2019, réunissant les correspondant·e·s SED des formations. Si l'UT2J dispose déjà d'un SED très développé, pour la mise en œuvre de l'offre 2021-2025, l'établissement devra réfléchir au rôle plus poussé à donner aux

services (SED, DTICE, DSI, SCD) dans le développement de la FOAD, notamment pour davantage accompagner les publics en formation à distance, mais également pour articuler formation initiale et formation continue.

Toutes les licences générales de l'UT2J sont en effet ouvertes en formation initiale et continue. Il faudra donc penser la prochaine offre en tenant compte des publics qui souhaitent suivre un bloc d'UE spécifique sans nécessairement chercher à valider l'intégralité d'un diplôme dans le cadre d'une approche par compétences de la formation. L'établissement pourra alors s'inspirer de formations en FOAD, déjà mises en œuvre en son sein, comme le master MEEF e-Formation et environnement numérique (EFEN) ou le DU « Autisme et autres troubles du comportement ».

### **Les publics en situation de handicap**

Cet exemple met par ailleurs en lumière que les évaluations menées pour un public ciblé (les étudiant·e·s à distance) participent également à la réflexion menée sur les besoins d'un autre public (les étudiant·e·s en situation de handicap). L'enquête susmentionnée a en effet permis la présentation des enjeux de la formation à distance pour les publics en situation de handicap par la chargée de mission Handicap de l'établissement. Cette dernière travaille en étroite collaboration avec les personnels de la Division de la vie étudiante (DIVE).

Pour la première fois depuis la mise en œuvre de la charge de mission Handicap, cette dernière a fait l'objet d'une présentation complète de ses actions auprès des membres de la CFVU en avril 2019. La présentation a mis en exergue les actions menées pour ce public : la compréhension du cadre légal (cf. art. L114), la sensibilisation quant à la nature des types de handicap visibles ou non et ainsi la variété des situations, définitives ou temporaires, les publics concernés par niveau (L ou M).

Les publics qui se signalent au moment de leur inscription (373 en 2018-19) ou dans le courant de l'année universitaire (209 en 2018-19) bénéficient de dispositifs qui vont de la gratuité des cours disponibles au Service d'enseignement à distance (mise en forme spécifique pour ce public), aux mesures particulières à la préparation aux examens (tutorat, aide à la prise de notes) et aux épreuves elles-mêmes (temps majoré, salle et surveillance individuelles, prêts d'ordinateurs...).

La prise en compte des besoins de ce public peut être saluée : l'implication des étudiant·e·s du master Psychologie dans l'assistance aux étudiant·e·s atteint·e·s de TSA, l'accès des ressources bibliothécaires à la plateforme Platon, l'articulation avec les actions du SCUIO-IP, dans le cadre de la Tête de l'emploi 2019 et son partenariat avec Cap-emploi et la Mairie de Toulouse, l'inscription de l'université dans le dispositif « Aspie-friendly » ou le forum en ligne Talents Handicap. Il reste à déterminer la faisabilité d'un aménagement aux besoins de ce public en ce qui concerne le calendrier universitaire (examens), les études (temps de validation des ECTS) et la journée de cours.

### **Les publics en réorientation et en reprises d'études**

Un travail, via le service de la Formation continue (ForCo), a été mis en place pour l'amélioration de la réussite des stagiaires de la ForCo avec notamment la prise de rendez-vous individuels, une information structurée sur le site de l'université quant aux modes de financement possibles, la distribution systématique du guide du·de la nouvel·le·s arrivant·e, l'organisation de réunions d'information sur les diplômés et l'accompagnement des décrocheur·euse·s du DAEU. Un tutorat spécifique est proposé à ce public et une expérience de rappel systématique des décrocheur·euse·s, auquel·le·s un entretien a été proposé, a été réalisée dans le cadre d'un stage de M2 Psychologie de l'accompagnement professionnel, et dont les résultats sont en cours d'analyse. Le SCUIO-IP a également répondu récemment à un appel à projets pour analyser les publics décrocheurs.

L'UT2J tient compte de son public en réorientation et en reprise d'études également à travers des dispositifs tels que :

- les périodes de césure (dispositif récent) dont le nombre total est passé de 85 en 2016-2017 à 467 en 2018-2019,
- la validation des acquis professionnels et de l'expérience : 111 demandes déposées en 2016-2017 et 168 en 2018-2019,
- la validation des études supérieures (VES).

L'engagement de l'établissement et du service de la ForCo dans la formation tout au long de la vie (FTLV) et la visibilité de celle-ci hors de l'UT2J sont assurés par l'envoi du catalogue de l'offre de formation à des professionnel·le·s et par de nombreuses participations à des salons professionnels sur Toulouse et en région, tels que les salons TAF organisés par le Conseil Régional, Carrefour Emploi-Formation, le Salon de l'APEC, le Salon de l'Alternance, le Salon du Travail Social, etc. Cette communication est associée à la diversification de l'offre de formation professionnelle diplômante : DU Qualité de Vie au Travail, DU Psychologie Interculturelle Appliquée, DU Musicothérapie, DU Politique-Religion-Laïcité, master Sexualité Humaine, DU Art du spectacle visuel en langue des signes.

### **Vers une politique FTLV plus visible**

De nombreuses démarches ont été menées à bien pour sensibiliser à l'alternance les composantes et les responsables pédagogiques : un accompagnement au ré-engineering des diplômés et à la pédagogie de l'alternance, des interventions de personnes ressources dans les composantes, une représentation des référent·e·s ForCo au Conseil Consultatif de la ForCo, etc. C'est grâce à cette sensibilisation auprès des composantes qu'un catalogue étoffé de formations courtes a été conçu sur des sujets extrêmement variés, issus de la recherche à l'université. Ce type de formation n'a malheureusement pas encore trouvé son public, mais une fonction de commercialisation de l'offre au sein de la ForCo est à l'étude, qui répondra également aux enjeux de la réforme de l'apprentissage.

Ces démarches sont le reflet de l'intégration de l'UT2J dans l'environnement local et régional et au niveau de la coordination territoriale. Dans le cadre du projet AMI FTLV, les personnes ressources de l'établissement ont en effet participé à la coordination de la rédaction des fiches RNCP des mentions co-accréditées avec les autres établissements du site toulousain, au groupe de travail portant sur l'accompagnement d'une démarche intégrée « qualité/datadock/ certification FC, ainsi qu'au copilotage et à la coordination de l'ensemble de ces chantiers dans le cadre du groupe de copilotage formé par les directeurs.rices des services ForCo. Au niveau régional, l'offre de formation (4 DU, 3 DUT, 20 licences pro et 26 masters) s'inscrit dans le programme régional de la formation professionnelle, FOR PRO SUP, à Toulouse et en région (Foix, Figeac et Montauban) dans de nombreuses disciplines dispensées à l'université.

La participation au programme européen TRANSVERSALIS est également à signaler : il s'agit d'un projet porté dans le cadre du programme de coopération territoriale Interreg POCTEFA 2014-20 par un ensemble de 9 partenaires - dont l'UT2J - constituant un réseau transfrontalier franco-espagnol-andorran. L'objectif est d'harmoniser et de renforcer les pratiques de la FTLV afin qu'elles répondent aux enjeux des territoires. Ce maillage territorial est également visible grâce aux conventions d'accompagnement des stagiaires du DAEU passées avec des GRETA de la région. De plus, de nombreuses interventions « à la carte » en intra-entreprises et en co-construction (groupe d'analyse des pratiques, expertises, régulations d'équipes) sont mises en œuvre avec de nombreux établissements régionaux (notamment des centres hospitaliers).

Enfin, on peut citer les formations en apprentissage sur le campus du Mirail et dans les IUT de Blagnac et Figeac. Partant d'une réflexion sur la FTLV en 2014, l'UT2J a su, sur la période évaluée, en devenir une actrice dynamique. Il restera dans la réflexion menée sur l'offre 2021-2025 à concevoir les formations pour renforcer la possibilité d'articuler formation continue et formation initiale, comme le prévoit l'arrêté 2018. Cela devra conduire à un travail sur les règles globales d'organisation des formations.

Le défi auquel l'UT2J est confrontée, au-delà de l'augmentation de ses effectifs et de la richesse incontestable de son offre, est celui de répondre aux besoins de l'hétérogénéité des publics accueillis.

### **3.1.2 Lien entre formation et recherche**

Les liens entre formation et recherche sont multiples et différenciés selon les sites, les disciplines, les composantes et les niveaux. Le mandat de direction écoulé a été caractérisé par la volonté de rendre ces liens plus lisibles. Les études doctorales, priorité de longue date de l'établissement, sont également au cœur de l'articulation de la formation et de la recherche.

### **Une mise en visibilité des articulations de la formation et de la recherche**

La mise en service de nouveaux centres de ressources documentaires a particulièrement conforté les liens entre formation et recherche par l'organisation de colloques, de journées d'étude, de conférences, d'expositions, etc., articulant les contenus des enseignements et les thématiques des axes des équipes d'accueil et UMR. En nouant des partenariats entre des laboratoires de recherche, des associations étudiantes et des équipes enseignantes, ces nouveaux centres ont permis aux composantes de réarticuler plus lisiblement formation et recherche aux yeux de tous les publics, y compris ceux de licence. Les « Jeudis de la psycho » au centre de ressources Louise Michel, les « Mardis de la Socio » au centre de ressources Olympe de Gouges sont des exemples de présentations régulières des travaux de doctorant·e-s, d'enseignant·e-s-chercheur·euse-s ou de chercheur·euse-s à de larges publics, mais on pourrait citer à ce propos quasiment toutes les disciplines (les « Jeudis du Japon », les « Mercredis de la géographie ») et toutes les composantes, les sites localisés en région travaillant ici en réseau avec le site toulousain.

La journée « Fêtes, faites de la Recherche », initiative de l'UFR Sciences, espaces, sociétés (SES), idée reprise désormais par d'autres UFR et parfois des départements, est également un bon exemple de mise en visibilité pour tous les publics étudiants des activités de recherche. Ils ont, durant une journée banalisée, l'occasion d'assister à des présentations du type « Ma thèse en 180 secondes », ou « Mon labo en 180 secondes » ou « Ma recherche en une photo », de discuter avec des chercheur·euse-s ou de découvrir que leurs enseignant·e-s sont aussi des chercheur·euse-s.

La participation d'étudiant·e-s de licence à l'organisation de colloques (par exemple à l'ISTHIA ou dans le cadre de la licence LLCER Parcours Catalan) ou à la « Nuit Européenne des Chercheur·euse-s », comme l'organisation de journées d'étude en commun entre une UFR et des laboratoires de recherche, sont d'autres exemples de cette visibilité plus forte, pour les étudiant·e-s de licence, de la recherche et des liens entre formation et recherche. Certaines actions plus spécifiquement liées à une composante (la « Corrida audiovisuelle » portée par l'ENSAV, la « Biennale Design, Arts et Transmission » portée par l'ISCID...) permettent également de rendre compte de la manière dont fonctionne l'articulation formation – recherche en termes notamment de valorisation et de diffusion.

### **Des formations davantage tournées vers la recherche**

De plus en plus, des modules d'enseignement s'appuient sur des recherches en cours, comme la « Semaine de l'innovation par le design » (semaine DIWE portée par l'ISCID), lors de laquelle les étudiant·e-s de master travaillent sur des projets de Recherche et innovation, soumis par des entreprises ou des institutions. Des séminaires sont ancrés dans des dynamiques de création recherche sur le périmètre ALL et des structures culturelles en assurent la diffusion (CIAM, La Fabrique). Dans l'UFR de Psychologie, on peut mentionner le dispositif « Découvrir la

recherche » et le succès des « Conférences sandwich », qui attirent à chaque fois entre 70 et 150 personnes. L'UFR Lettres, philosophie, musique, arts de la scène et communication (LPMASC) mène des actions Formation-Recherche, telles « CORPUS AFRICANA » (Master Class en Philosophie) et « THEMA » (workshops + journées d'études en Arts plastiques-Design). L'objectif est l'élargissement des master class et workshops aux autres formations, sur le principe de l'interdisciplinarité.

En licence et en master, les architectures-types de formation contribuent à cette visibilisation de la recherche en offrant des UE d'initiation à la recherche et de professionnalisation (par ex., les UE 105 à 605 en L ou le Travail d'études et de recherche (TER) de la licence Psychologie). Elles sont pensées différemment selon les disciplines et les types de recherche privilégiée, plus ou moins collective ou individuelle, érudite ou expérimentale. Ces UE ont joué un rôle essentiel pour réduire le risque inverse auquel sont confrontées les disciplines : celles historiquement très appuyées sur l'agrégation du secondaire tendent parfois à privilégier la formation et la transmission des connaissances au détriment de la recherche, tandis que celles n'ayant pas d'agrégation survalorisent parfois le poids de la recherche au détriment des apprentissages en termes de savoirs. Les stages des étudiant·e·s inscrit·e·s dans le master du Centre de Traduction, d'Interprétation et de Médiation Linguistique (CETIM, Mention Langues étrangères appliquées, Parcours Traduction, Interprétation et Médiation Linguistique) et les publications de traductions d'étudiant·e·s dans les revues de l'établissement (par ex. Sociologie(S) ou l'e-revue La Main de Thôt) montrent que ces logiques traditionnelles se sont en partie effacées et que l'interdisciplinarité, de plus en plus évidente en matière de formation et de recherche, conduit à des liens plus étroits et lisibles pour les étudiant·e·s entre ces deux ensembles d'activités.

Globalement, au niveau du master, un équilibre est manifeste en ce qui concerne l'articulation de la recherche et de la professionnalisation. Certains masters ont des intitulés proches d'axes ou de thématiques de recherche, permettant de rendre plus lisibles les débouchés pour les doctorant·e·s. Avec l'implication de doctorant·e·s dans les parcours de formation (chargé·e·s de cours, responsabilités d'ateliers, tutorat) ou l'ouverture d'UE à des professeur·e·s et chercheur·euse·s extérieur·e·s issu·e·s de terrains institutionnels ou socio-économiques (les formations bénéficiant notamment de supports de professeur·e·s visiteur·euse·s), des dispositifs de formation par la recherche sont généralement en place. Le dispositif des professeur·e·s visiteur·euse·s est de manière générale un lien important entre les composantes pédagogiques et les laboratoires de recherche. Il a été réformé durant ce contrat afin de permettre à toutes les composantes et toutes les disciplines d'en tirer parti, les séjours étant désormais plus courts mais plus nombreux.

Le dispositif « Professeur·e·s visiteur·euse·s » a été allégé en 2016, passant d'un système de contrats de travail à un système de bourses qui fait économiser environ 170 000€ à l'établissement. Environ 90

professeur·e·s visiteur·euse·s sont accueilli·e·s avec attribution d'un financement. On veille ici à l'articulation entre formation et recherche et on vise de plus en plus d'inter, voire de transdisciplinarité à travers les invitations.

Durant ce contrat, ont été mis en place des réseaux de masters où cette articulation s'étend à l'interdisciplinarité : le réseau Arpège et plus généralement le réseau des masters relevant du périmètre du Labex SMS, auquel le réseau Arpège est désormais rattaché. À titre d'exemple, les étudiant·e·s inscrit·e·s dans un de ces masters peuvent aussi bien suivre des enseignements du master Études sur le Genre que ceux du master LLCER Études anglophones sur la (dé-re)construction de la masculinité blanche et suivre les séminaires du Jeudis du Genre de l'EA Cultures anglosaxones (CAS 801).

Enfin, les plateformes technologiques et expérimentales, comme la Maison intelligente de Blagnac (maintien à domicile des personnes à mobilité réduite.) ou Ovalie (étude des comportements alimentaires contextualisés), autorisent la confrontation des résultats théoriques issus de la recherche au monde réel. Pour le public en formation comme pour les chercheur·euse·s, ces plateformes permettent d'assurer un lien avec les acteur·rice·s professionnel·le·s et le monde socio-économique.

#### **Des instances en partie remodelées et qui ont consolidé leurs pratiques**

La cohérence des UFR et leur structuration par champs étaient identifiées comme des points à améliorer par le Hcéres. En 2017, l'intégration du département Arts plastiques-Design a accru la cohérence de l'UFR LPMASC ; celle de l'anthropologie à l'UFR HAA (Histoire, arts et archéologie) s'est également bien déroulée et on peut considérer que la cohérence des composantes s'est renforcée durant ce contrat.

Le CAC restreint a trouvé sa place et a défini des procédures pour concilier formation et recherche en matière de carrières individuelles. Il a, par exemple, élaboré des critères pour l'attribution des congés pour recherches ou conversions thématiques (CRCT) permettant aux maître·sse·s de conférences de finaliser une habilitation à diriger des recherches. Il favorise les décharges pour recherche permettant aux professeur·e·s certifié·e·s et aux professeur·e·s agrégé·e·s (PRCE-PRAG) de mener à bien une thèse ou une recherche. Il est désormais acquis que les fiches de poste pour les recrutements d'enseignant·e·s-chercheur·euse·s doivent donner lieu à une définition conjointe des départements et des laboratoires et aboutir à une signature de la direction de l'un comme de l'autre, concrétisant la nécessaire codéfinition des recrutements.

Le CAC plénier est, lui aussi, en train de trouver sa place au croisement de la formation et de la recherche. Le choix fort d'y rattacher la vice-présidence déléguée à la culture, par essence au croisement de ces deux ensembles d'activités, est symbolique de la volonté de confier à cette instance une fonction politique en propre afin de conforter sa vocation de lieu d'articulation.

### **Une politique consolidée des études doctorales**

Les études doctorales s'inscrivent dans les politiques de recherche et de formation de l'établissement, ainsi que dans les politiques de l'Université fédérale de Toulouse au travers de l'École des Docteurs, le collège doctoral qui regroupe les 15 écoles doctorales de la partie occidentale de la région Occitanie. L'UT2J porte 3 écoles doctorales (ALLPH@, CLESCO, TESC), entre lesquelles sont réparties toutes ses unités de recherche. Elles permettent une formation à la recherche par la recherche en développant des activités scientifiques interdisciplinaires et en encourageant la participation des doctorant·e·s aux activités des unités de recherche dans lesquelles s'inscrivent leurs recherches. Elles ont aussi mis en place des formations nombreuses et organisé des itinéraires de formation. Aux formations scientifiques organisées par chaque école doctorale, viennent s'ajouter des formations interdisciplinaires (voire transdisciplinaires) mutualisées entre les 3 écoles doctorales. Celles-ci ont également développé un catalogue très riche de formations articulant formations scientifiques interdisciplinaires et formations à la méthodologie et aux outils de la thèse.

L'établissement, par le biais des 3 écoles doctorales lui étant directement rattachées, développe une politique de recrutement, de formation et d'accompagnement des doctorant·e·s en vue de leur réussite. Elles les assistent dans leur recherche de financements dédiés au travail doctoral. Elles ont aussi, par leur participation active à l'École des Docteurs, contribué à la mise en place des formations professionnalisantes transversales visant à la poursuite de carrière offertes à tous les doctorant·e·s du site. Elles ont développé des dispositifs de suivi des doctorant·e·s (comités de suivi systématisés, charte des thèses, convention individuelle de formation,

portfolio). Elles ont, enfin, poursuivi le dispositif de suivi des docteur·e·s par le biais d'enquêtes initialement réalisées par l'Observatoire de la vie étudiante (OVE) de l'établissement, et depuis 2 ans, par l'Observatoire du Doctorat de l'École des Docteurs. Ces enquêtes sont un outil de pilotage destiné à développer des stratégies plus efficaces pour une meilleure poursuite de carrière des nouveaux·elles docteur·e·s et la mise en place de formations plus efficaces.

### **Des pistes d'amélioration et des points d'attention**

Tout ceci témoigne de la diversité des dispositifs grâce auxquels l'université remplit ses missions d'insertion professionnelle et de débouchés recherche. Des pistes d'amélioration demeurent toutefois, et il s'agira, à relativement court terme, de :

- sortir d'un adossement trop étroit et trop disciplinaire entre masters et laboratoires de recherche, en s'inspirant du mode de fonctionnement des écoles doctorales,
- concevoir des dispositifs de formation continue à l'articulation de la formation et de la recherche,
- mettre davantage encore les résultats de la recherche à la portée des étudiant·e·s, en particulier celles et ceux de licence.

L'idée de s'appuyer sur le dispositif des professeur·e·s visiteur·euse·s, par exemple en mutualisant davantage les invitations entre plusieurs composantes, est une piste parmi d'autres.

### 3.2 Recherche et société

#### 3.2.1 Politique de recherche

Le projet correspondant au contrat 2016-2020 a été élaboré en 2014, c'est-à-dire durant l'avant-dernier mandat présidentiel. Sa mise en œuvre a débuté en 2016, sous la dernière mandature, laquelle s'est achevée en mars 2018. Il est à noter que, lors de la mandature 2016-2018, la vice-présidente Recherche était issue d'une autre liste électorale et qu'elle est demeurée en fonction lors du dernier changement de gouvernance, en décembre 2018.

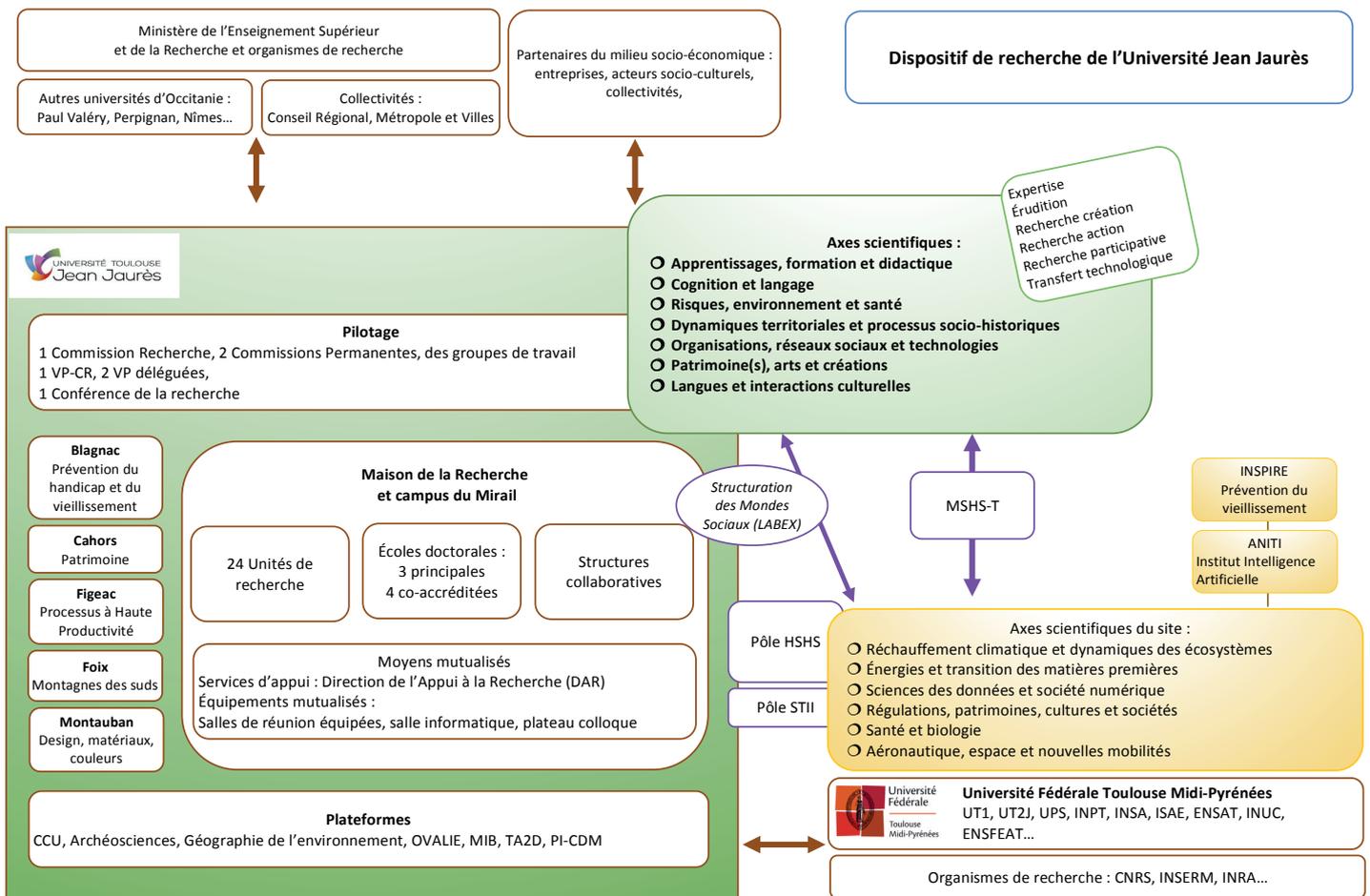
Comme stipulé antérieurement, la période 2016-2019 a été marquée par des ruptures politiques, une année de quasi « vacance » du pouvoir politique, à laquelle il faut ajouter le blocage de la Maison de la Recherche de février à juin 2018 privant les unités de recherche, leurs membres et les services dédiés à l'accompagnement de la recherche de tout cadre et support de travail. Cependant, elle s'est aussi caractérisée par des continuités dans la

mise en œuvre des actions concrètes par rapport au contrat précédent.

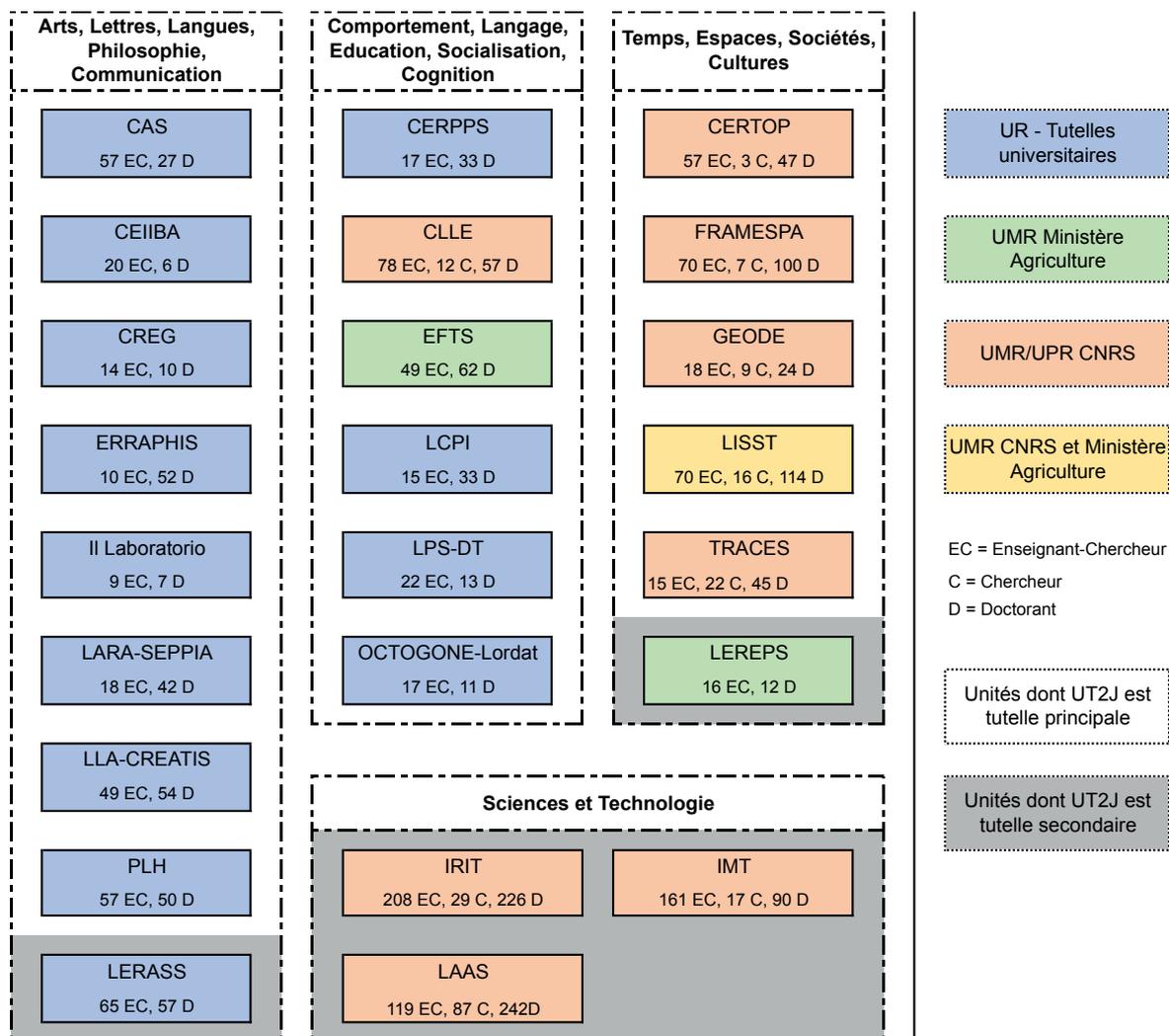
#### La Recherche à l'UT2J

##### Présentation synthétique de l'architecture du dispositif de recherche de l'UT2J en 2019

- 24 unités de recherche dont 19 pour lesquelles l'UT2J est tutelle principale, 8 UMR et 1 UPR CNRS, et 3 UMR du ministère de l'Agriculture
- Des dispositifs collaboratifs (5 inscrits au contrat 2016-2020) : MSHS-T, IRPALL, IFERISS, IS3CT, AEF et d'autres qui se sont développés sans inscription au contrat (Arpège, BECCO, CIMES...)
- Des écoles doctorales : 3 pour lesquelles l'UT2J est établissement porteur (ALLPHA, CLESCO, TESC) et 4 pour lesquelles l'UT2J est établissement partenaire (AA, MITT, EDSYS, GEET)
- Des plateformes technologiques ou/et expérimentales d'appui à la recherche : CCU, CRISO, PAE-MIP, Ovalie, MIB, TA2D, PI-CDM



## Les unités de recherche réparties par grand domaine scientifique principal (cf. annexe 1 : caractérisation des unités de recherche)



### Caractérisation de la recherche

L'activité scientifique de l'UT2J s'inscrit principalement dans deux champs : celui des Arts, Lettres et Langues et celui des Sciences Humaines et Sociales. L'université développe aussi des recherches en Mathématiques et Informatique, ainsi que dans les Sciences Technologiques, notamment en raison de la présence des IUT de Blagnac et de Figeac.

19 de ses unités de recherche développent des travaux dans des domaines (Arts, Lettres et langues) pas ou peu couverts par le CNRS, au moins en dehors de l'Île-de-France. Les autres unités (au nombre de 9) sont des UMR, associant à la tutelle universitaire (l'UT2J pour l'essentiel, ou l'UT2J et l'Université Paul Sabatier) dans trois cas l'ENSFEAT (EFTS, LEREPS, LISST) et, dans tous les autres, le CNRS (via deux Instituts, l'INSHS, bien sûr, mais aussi l'INEE). Deux d'entre elles sont également associées à l'EHESS, qui développe ainsi à Toulouse l'un de ses rares pôles régionaux.

L'activité scientifique se caractérise par la diversité de ses modes de production : elle associe des travaux de recherche fondamentale et finalisée à forte résonance sociétale. Elle se caractérise aussi par des recherches moins exposées, plus discrètes, relevant de ce que l'on pourrait appeler les disciplines d'érudition qui participent aussi à la reconnaissance dont bénéficie l'UT2J. La recherche applicative y est également présente ainsi que la recherche-action et plus récemment la recherche participative.

L'activité scientifique de l'UT2J se caractérise également par un engagement fort dans la vie de la cité, par sa contribution au développement de la culture et au débat public. Marquées par la tradition des études hispaniques et l'ouverture aux mondes latino-américains, les recherches développées au sein de l'UT2J s'intéressent cependant à bien d'autres continents. Fortement internationalisée par ses objets et ses terrains, l'Université

a la capacité d'organiser, sur nombre de sujets et de thématiques, les conditions d'une comparabilité.

D'un point de vue thématique, l'activité scientifique se structure autour de 6 axes, qui ne sont pas ou que très partiellement disciplinaires et qui entrent en résonnance avec les axes prioritaires définis à l'échelle du site toulousain. Chacun de ces axes présente des points forts qui spécifient l'UT2J par rapport à ses homologues proches ou lointains (cf. annexe 2) :

- Patrimoine(s), arts et création
- Langues et interactions culturelles
- Apprentissages, formation et didactique
- Cognition et langage
- Risques, environnement et santé
- Dynamiques territoriales et processus socio-historiques

Au-delà de la seule UT2J, et plus largement dans le champ toulousain des SHS, l'effet structurant du LABEX Structuration des Mondes Sociaux (SMS) apparaît comme particulièrement important. Il développe des travaux qui visent à construire un cadre théorique et méthodologique apte à produire une représentation des modes de structuration des sociétés contemporaines s'efforçant de rendre compte de leur complexité tout en refusant les différentes formes de réductionnisme. Avec le magazine en ligne « Mondes Sociaux » et le projet d'École universitaire de recherche (EUR) qu'il porte, c'est la perspective de l'affirmation d'une école toulousaine de recherche sur la structuration des mondes sociaux, qui ne peut que renforcer encore le positionnement national déjà très favorable du site dans ce champ.

De même, appuyé sur un dispositif de formation à la recherche de très haut niveau, le master Erasmus Mundus EuroPhilosophie et le master intégré « Philosophies allemandes et françaises » / « Deutsche und französische Philosophie », accrédité et subventionné depuis 2017 par l'Université franco-allemande / Deutsch-französische Hochschule, accompagnent à leur façon ce même mouvement.

Enfin, l'ERC MAP (« Mapping Ancient Polytheisms. Cult Epithets as an Interface between Religious Systems and Human Agency » - ERC Advanced Grant 741182, 2017-2022), qui s'intéresse à la cartographie du divin, ses modes de représentation et de déclinaison, ainsi qu'aux stratégies de communication entre hommes et dieux, à partir de deux terrains d'enquête, le monde grec et le monde sémitique de l'ouest, et dans la longue durée (de l'émergence des cités grecques à la fin de l'Empire romain), renouvelle et poursuit l'analyse des religions, thématique solidement ancrée dans l'UT2J.

### **Des dispositifs collaboratifs favorisant l'interdisciplinarité**

Plusieurs dispositifs collaboratifs, instituts ou groupements, déjà créés ou en cours de création, émanant des unités de recherche de l'UT2J ou auxquels celles-ci ont été fortement associées, ont favorisé et favorisent le développement de l'interdisciplinarité. Ainsi en est-il :

- de l'Institut de recherche pluridisciplinaire en arts, lettres et langues (IRPALL), travaillant sur des problématiques et des objets spécifiques dans un va-et-vient constant entre théorisation, recherche méthodologique et expérimentation (par exemple la recherche scientifique d'activités culturelles, artistiques et muséales) ;
- du réseau Arpège qui concrétise l'engagement pionnier de l'UT2 dans les travaux sur le genre et qui s'attache à développer cette dimension dans l'ensemble des travaux scientifiques et formations à la recherche ;
- de l'Institut de la Ville, placé au carrefour de compétences en sciences humaines et sociales (sociologie, géographie, droit, urbanisme), mais aussi en architecture et en sciences et techniques (génie civil, génie urbain, mathématiques) ;
- de l'Institut des Sciences du Cerveau, de la Cognition et du Comportement de Toulouse (IS3CT), qui a pour vocation de favoriser la collaboration étroite entre des disciplines diverses telles que la neuropsychologie, les sciences du langage, les neurosciences cliniques, l'informatique, la neurophysiologie intégrative, la neuro-anatomie, l'imagerie cérébrale et la biologie du développement du cerveau ;
- du GIS Bébé, Petite Enfance en Contextes (BECO) qui s'intéresse à la période de la petite enfance dans sa dimension bio-psycho-sociale ;
- de l'Observatoire Homme Milieu (dispositif spécifique de l'Institut INEE du CNRS) « OHM Pyrénées Haut Vicdessos - Haute vallée du Gave », au sein duquel les différentes sciences de l'environnement sont mobilisées sur un territoire géographiquement limité et très contraint dont elles étudient l'évolution sur la longue durée mais aussi dans une visée prospective ;
- du Centre International des Montagnes du Sud (CIMES) qui répond à une demande de la région Occitanie et qui a pour but de fédérer acteur·rice·s et chercheur·euse·s – dans un cadre interdisciplinaire SHS large – travaillant sur la montagne au sein de l'espace euro-méditerranéen ;
- de la SFR Apprentissage, Enseignement, Formation, portée par l'ESPE, qui a pour objectif de produire des connaissances pour la formation et l'enseignement, par l'articulation des recherches conduites en sciences humaines et sociales, en neurosciences, en informatique et dans des disciplines qui correspondent à des savoirs scolaires.

On peut aussi signaler la forte contribution des unités de recherche de l'UT2J à l'IFERISS, structure fédérative qui porte sur les questions de santé publique. Enfin, actrice-clé de cette interdisciplinarité, la MSHS-T a bien évidemment un rôle prépondérant dans son animation, sa structuration en favorisant le développement de recherches à l'articulation entre les H-SHS et les autres grands champs disciplinaires, où se situent nombre d'enjeux de production de nouvelles connaissances.

L'activité scientifique de l'UT2J se caractérise enfin par le développement, largement soutenu par le dernier CPER, de plateformes technologiques et/ou expérimentales associant travail scientifique, formation et valorisation : elles concernent la cognition, via la plateforme CCU (gérée par la MSHS-T avec le soutien scientifique

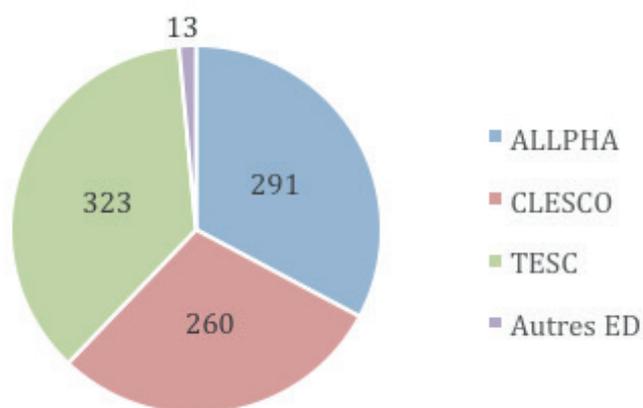
du laboratoire CLLE), l'Archéologie et les Sciences du Paléo-environnement, via la plateforme PAE-MIP (opérée d'un côté par TRACES et de l'autre par GEODE), les comportements alimentaires via la plateforme Ovalie (portée par le CERTOP), la prévention du vieillissement et des handicaps via la Maison Intelligente installée à l'IUT de Blagnac qui favorise l'interdisciplinarité entre SHS et Sciences Technologiques sur des projets de recherche basés sur des méthodes « centrées utilisateurs », la couleur et les matériaux via la plateforme PI-CDM, mise en place sur le site du Centre universitaire de Tarn-et-Garonne, à Montauban et opérée par le LARA SEPPIA. Par ailleurs, deux LabComs ont été labellisés par l'ANR : avec

le LabCom RiMeC, le laboratoire LLA-CREATIS travaille avec l'entreprise Europa Organisation sur la problématique du congrès comme média de développement professionnel, alors que le LabCom LETRA, opéré par la MSHS-T, travaille avec l'entreprise Archean Technologies sur la problématique du son pour améliorer la sécurité et l'accessibilité aux établissements recevant du public.

Enfin, il est intéressant de signaler qu'une des unités de recherche de l'UT2J – le CERTOP – accueille le Centre d'études et de recherches sur les qualifications (CEREQ), manifestant ainsi la légitimité des travaux toulousains sur le travail et l'emploi.

### Trois écoles doctorales portées par l'établissement

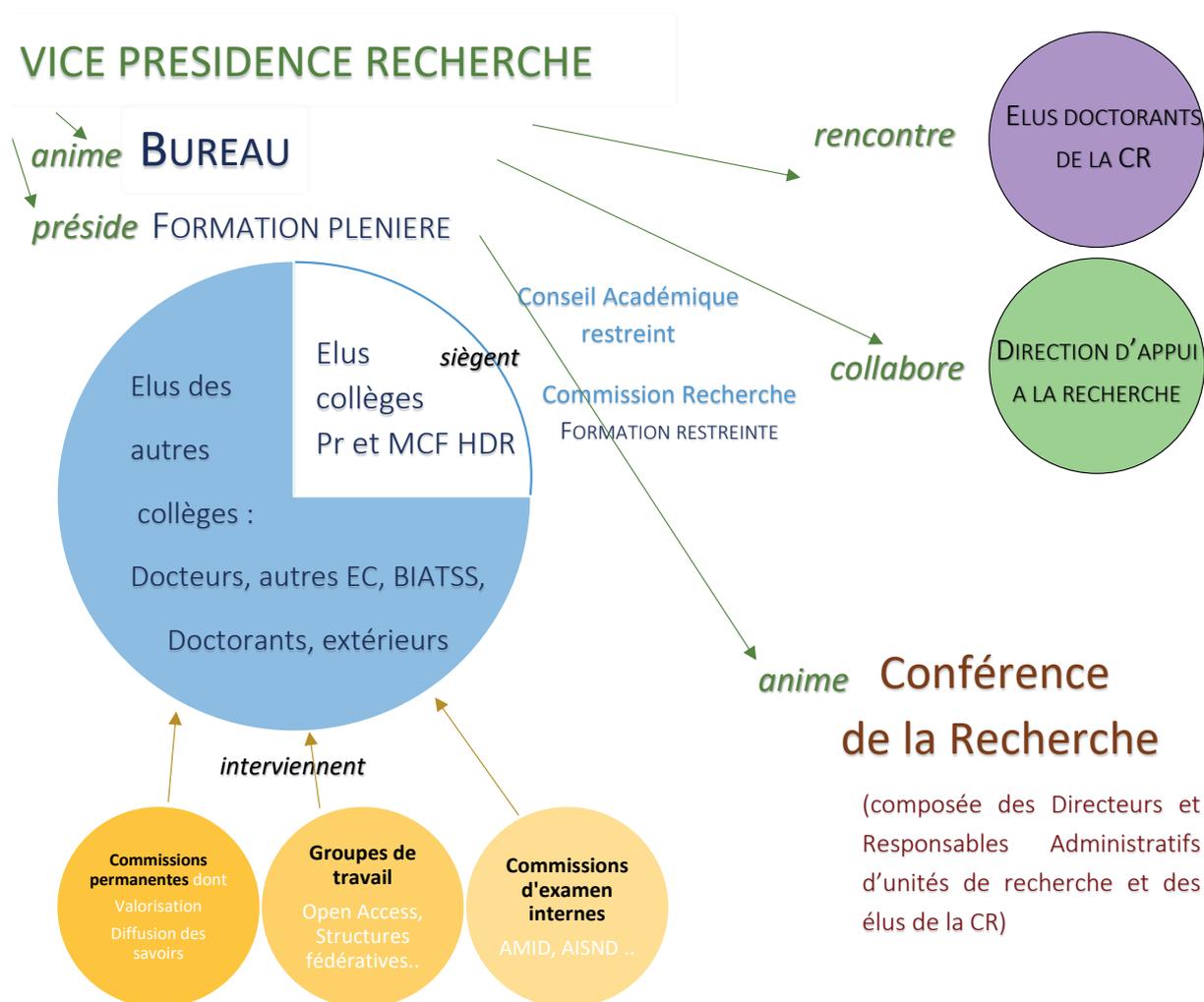
Une répartition des doctorant·e·s de l'UT2J par école doctorale (inscrits 2018-19)



On observe une répartition équilibrée des doctorant·e·s entre les 3 écoles doctorales principales : Arts, Lettres, Langues, Philosophie, Communication (ALLPH@) ; Comportement, Langage, Education, Socialisation, Cognition (CLESCO) ; Temps, Espaces, Sociétés, Cultures (TESC).

Comme l'indique le schéma ci-contre, ces 3 écoles doctorales correspondent bien chacune à des domaines spécifiques, en résonance avec les thématiques de recherche de l'UT2J, justifiant la volonté de l'établissement de préserver cette géographie des études doctorales.





### Le pilotage de la recherche est assuré par :

- Une vice-présidence composée :
  - politiquement d'un-e vice-président-e Recherche et de 2 vice-président-e-s délégué-e-s (à la Valorisation de la recherche d'une part et à la Diffusion des savoirs d'autre part),
  - techniquement d'une ingénieure en appui au pilotage (et en charge de la direction des services regroupés au sein de la DAR), d'une chargée du suivi des instances et d'une secrétaire en charge du secrétariat et de la logistique de la vice-présidence.
- Des instances :
  - la commission Recherche (plénière et restreinte),
  - un Bureau,
  - 2 commissions permanentes.
- Une réunion régulière avec les élu-es doctorant-e-s.
- Des groupes de travail ad'hoc.
- Une Conférence de la Recherche, instance de concertation avec les acteur-ric-e-s de la recherche : elle est composée des directeur-ric-e-s des structures de recherche et des écoles doctorales, des responsables administratif-ive.s des structures de recherche et des services ainsi

que des élu-e-s de la commission Recherche. Elle est réunie une fois par mois.

- Un Pôle H/SHS mis en place à l'échelle du site qui recouvre l'ensemble des ALL et SHS, et réunit les directeur-ric-e-s de structures. Il est constitué à 97 % par les UR d'UT2J et coordonné par un enseignant-chercheur et une chercheuse.

Les questions touchant à la recherche sont également traitées au CAC restreint (piloté par la vice-présidente recherche) pour tout ce qui touche aux recrutements et carrière des enseignant-e-s chercheurs-euses et des enseignant-e-s, et au CAC plénier (en particulier pour ce qui touche aux relations formation-recherche).

### Appréciation générale :

Le fonctionnement des instances recherche est stabilisé. Un risque de concurrence existe entre Conférence de la Recherche et Pôle H/SHS, mais il est limité pour le moment grâce à une coordination efficace entre la vice-présidence recherche de l'établissement et les animateur-ric-e-s du pôle. Le rôle du CAC plénier reste à affirmer.

**Les moyens mis à disposition de la Recherche pour sécuriser les activités scientifiques**  
**Évaluation des moyens mis à la disposition des activités de recherche par l'UT2J :**

<b>Des moyens directs</b>	
Les dotations aux Structures de Recherche et Écoles Doctorales	1 004 000 €
Les aides spécifiques (dispositifs de la CR)	230 000 €
<b>(1) Total moyens directs</b>	<b>1 234 000 €</b>
<b>Des moyens indirects</b>	
Crédits de fonctionnement des services (DAR, VP-CR) et charges mutualisées (amortissements, compensation TVA)	208 000 €
Politique de valorisation de la recherche	44 000 €
Politique de diffusion des savoirs	9 000 €
Les CDU (81 supports)	2 844 000 €
Les BIATSS (53 agent·e·s : 21 A, 13 B, 18 C)	2 771 000 €
Les enseignant·e·s-chercheur·euse·s (environ 650, soit 325 ETP)	29 197 500 €
Les PEDR	350 000 €
Les CRCT (17 semestres par an : 1 632 hETD)	81 600 €
Les décharges PRAG/PRCE (5 décharges par an : 960 hETD)	48 000 €
Les décharges pour responsabilités de recherche (1 300 hETD environ)	65 000 €
Vacations administratives et pédagogiques pour les Écoles Doctorales	44 000 €
Les indemnités pour pertes d'emploi pour les agent·e·s contractuel·le·s financé·e·s sur contrat de recherche	350 000 €
Les locaux (13 800 m <sup>2</sup> )	1 821 600 €
<b>(2) Total moyens indirects</b>	<b>37 833 700 €</b>
<b>Total (1) + (2)</b>	<b>39 067 700 €</b>
<b>D'autres moyens indirects plus difficilement quantifiables</b>	
La documentation, l'apport humain et matériel des services centraux, autres...	

**Les locaux**

Un bâtiment est dédié aux activités scientifiques sur le campus du Mirail : la Maison de la Recherche (MDR) regroupant les unités de recherche, les structures fédératives, la Direction en appui à la recherche, ainsi que la vice-présidence Recherche. Ce bâtiment de 11 000 m<sup>2</sup> accueille également une salle informatique, des salles de réunions, les plateaux techniques et un espace dédié à l'organisation des manifestations scientifiques (amphithéâtre de 140 places + salles de travail attenantes). Le doublement des surfaces, après livraison de la MDR2 en 2015, a permis l'installation des plateformes et de l'espace colloque. Une équipe de 5 personnes assure l'accueil, la logistique et la maintenance de 1er niveau. Ce bâtiment est un réel confort pour les activités de recherche qui disposent ainsi de locaux adaptés, mais cette spécialisation a eu des effets induits sur les composantes pédagogiques.

D'autres locaux ont été dédiés à la recherche dans les sites délocalisés : Foix, Blagnac, Montauban, Figeac. Il reste à en conforter la lisibilité dans le cadre d'une spécialisation thématique de la recherche sur les sites.

**Les personnels d'appui** (hors personnels INRAP et DRAC et hors CDD financés sur ressources propres)

**Situation générale :**

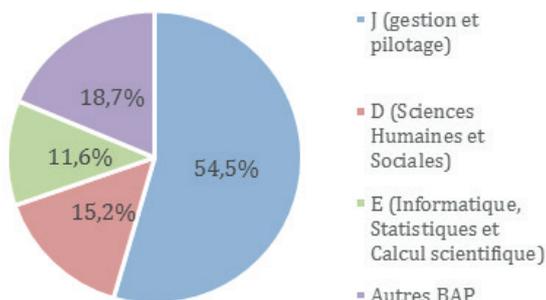
112 BIATSS et ITA travaillent à la recherche :

- 51,8 % sont mis à la disposition par les organismes partenaires (le CNRS essentiellement). Ils-elles étaient 47,5% en 2009.
- 2/3 d'entre eux-elles sont affecté·e·s aux structures de recherche (UR, MSHS-T et IRPALL), le 1/3 restant dans les services d'appui.
- 57,1 % ont des missions essentiellement administratives.
- 69,6 % sont des femmes.

**75 BIATSS et ITA travaillent dans les structures de recherche (UR, MSHS-T et IRPALL)**

- 69,3% sont des personnels CNRS (qui exercent tous au sein des UMR ou de la MSHS-T)
- 86,7% exercent leur activité au sein d'Unités Mixtes CNRS

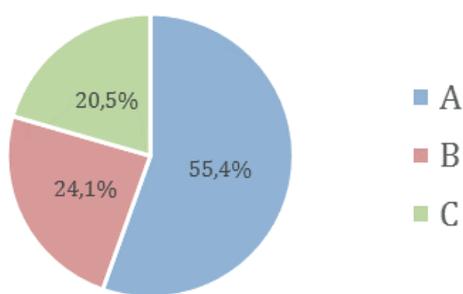
## Répartition des BIATSS/ITA par BAP



### Évolutions marquantes depuis 2013 :

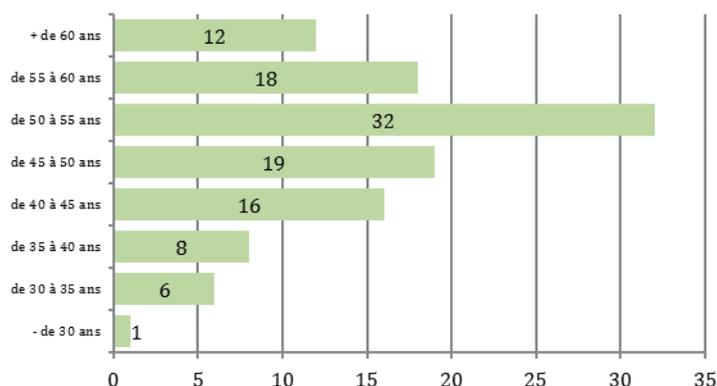
- Les effectifs des BAP F et D continuent à diminuer :
  - BAP F (métiers de la documentation) : 8,9% des effectifs en 2018 contre 12,3% en 2013
  - BAP D (Sciences Humaines et Sociales) : 15,2% des effectifs en 2018 contre 23,9% en 2013
- les effectifs de la BAP J (gestion et pilotage) augmentent : 54,5% en 2018 contre 47,8% en 2013

### Répartition des BIATSS/ITA par catégorie



- les agent·e·s de catégorie A représentent 55,4% des effectifs (ils·elles étaient 59,2% en 2013)
- les IGR et IR représentent 8,9% des effectifs (ils·elles étaient 12,4% en 2013)

### Répartition par tranche d'âge



- 18,8% des personnels d'appui ont plus de 57 ans
- 55,5% ont plus de 50 ans
- un nombre conséquent de départs à la retraite à prévoir au cours du prochain contrat

### La Direction de l'appui à la recherche (DAR)

Les services de soutien sont regroupés au sein de la Direction de l'appui à la recherche (DAR) (Cf. annexe 4). Créée en 2011, la DAR a pour missions l'appui à l'élaboration de la politique scientifique de l'université et le développement des services de gestion et d'accompagnement des activités de la recherche et des études doctorales. Son pilotage est assuré par la commission Recherche.

- Elle est dirigée par une IGR et regroupe 35 personnes et 7 services :
- Le service financier
- Le service technique et logistique

- Le service des Études doctorales
- Le service Valorisation et partenariat
- Le Centre de promotion de la recherche scientifique
- Le pôle Information scientifique et technique
- Le pôle Appui méthodologique

Au cours du présent contrat, un poste a été redéployé pour venir renforcer l'aide aux partenariats et le suivi financier des projets européens. La DAR a également accueilli 2 agent·e·s de catégorie B pour apporter un accompagnement administratif mutualisé et polyvalent à 5 unités de recherche (non-UMR) qui n'en disposaient pas ou peu jusque-là.

### Appréciation :

Le CNRS assure un rôle important dans l'appui aux UMR et à la MSHS-T, mais sollicite un investissement plus important de l'établissement dans les UMR.

L'UT2J a fait un effort, mais insuffisant (des UR n'ont encore aucun appui administratif). Cet effort doit être poursuivi dans 3 directions :

- stabiliser et renforcer les moyens mutualisés à la DAR,
- assurer un appui administratif minimal auprès de toutes les unités de recherche,
- accompagner les évolutions des pratiques de recherche.

### Le potentiel de recherche enseignant·e-s-chercheur·euse-s et chercheur·euse-s

	MCF	Pr	CR	DR
UT2J	452	177		
Autres universités	136	33		
CNRS			49	19
Autres EPST				1
<b>Totaux</b>	<b>588</b>	<b>210</b>	<b>49</b>	<b>20</b>

Le tableau est indicatif et ne recense pas les émérites, les PRAG-PRCE et les personnels de l'INRAP et du Ministère de la Culture qui consacrent une partie de leur temps de

travail à développer une activité de recherche (en archéologie). Pour l'IMT et l'IRIT, seul·e-s les EC d'UT2J ont été pris·es en compte.

### Un potentiel stable dans le temps (à périmètre constant) : 798 EC et 69 C

Les enseignant·e-s-chercheur·euse-s :	Les chercheur·euse-s :
74% sont des MCF (69% en 2009) 56% sont des femmes 49% des PR sont des femmes 2 à 3 nommé·e-s à l'IUF par an	71% sont des Chargé·e-s de recherche (68% en 2009) 46% sont des femmes 25% des Directeur·rice-s de recherche sont des femmes

### Les ressources financières

#### Les dotations et subventions spécifiques de l'établissement

La commission Recherche définit chaque année les actions qu'elle souhaite mener ainsi que les modalités de leur financement. Un budget global d'intervention est élaboré sur la base de l'ensemble des ressources mobilisables (dotation sur ressources communes attribuée par l'établissement, Préciput ANR, une partie des frais de gestion). La pertinence et l'efficacité de chaque dispositif font régulièrement l'objet de bilans et de discussions en commission Recherche.

En 2019, le budget de la commission Recherche est de 1 495 000 € (cf. annexe 5) dont :

- 67,2% pour les dotations récurrentes des unités de recherche, structures fédératives et écoles doctorales. Depuis 2011, l'UT2J a mis en place un modèle de répartition pour les dotations des unités de recherche qui les sécurisent sur la période d'un contrat quinquennal. Ce

modèle a été revu en 2016. Pour la période 2016-2020, il prend en compte le nombre d'enseignant·e-s-chercheur·euse-s d'UT2J, le nombre de chercheur·euse-s CNRS et le nombre de thèses soutenues sur 4 ans (cf. annexe 6)

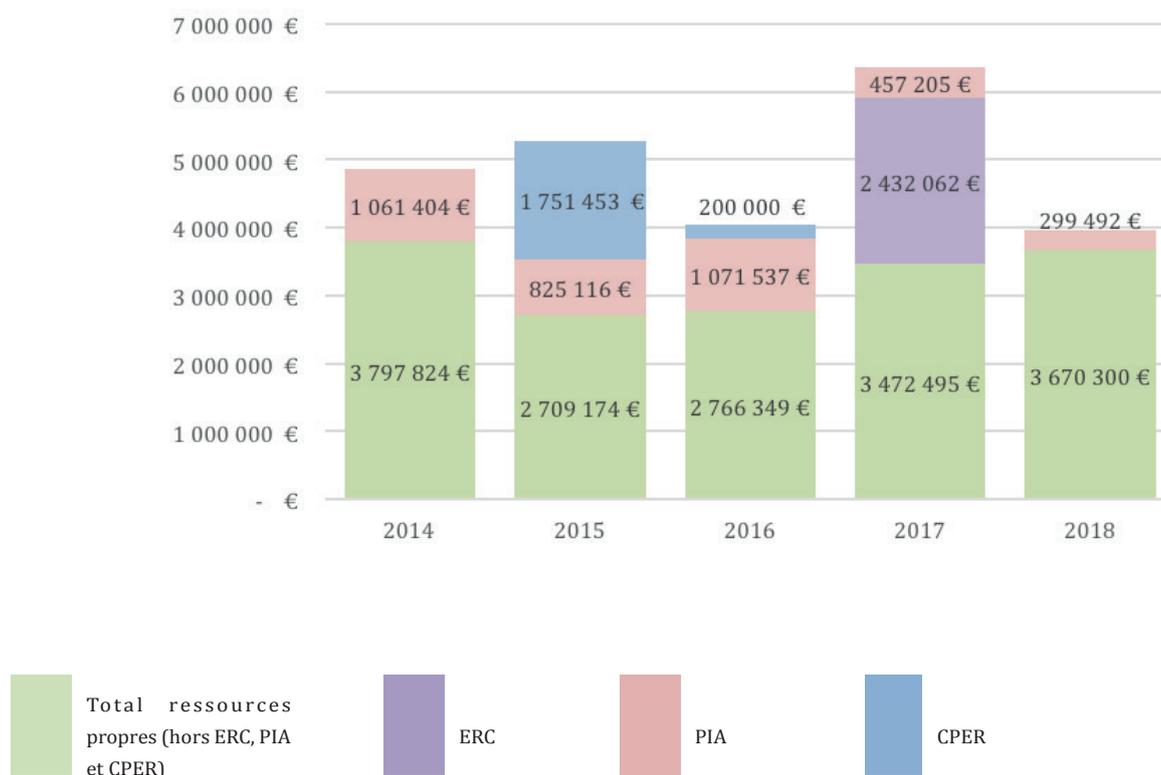
- 15,4% pour le financement d'aides spécifiques : subventions des colloques, aides à la traduction, aides à la mobilité, aides aux cotutelles de thèses, jury de thèse et d'HDR...
- 3,5% pour les politiques de valorisation de la recherche et de la diffusion des savoirs,
- 13,9% pour le financement de dépenses transversales (amortissements, compensation TVA, fonctionnement des services et de la vice-présidence).

#### Appréciation :

Des moyens financiers stables mais qui laissent peu de capacité d'impulsion de projets scientifiques émergents et/ou exploratoires.

## Les ressources propres des unités de recherche, tous gestionnaires confondus (cf. annexe 7)

### Évolution du montant global :



Le montant (montant HT et avant prélèvement des frais de gestion) de chaque contrat est comptabilisé globalement l'année de sa signature, indépendamment de la durée de l'action financée.

La moyenne des ressources propres annuelles des 5 dernières années est de 4,9 M€.

La moyenne des ressources propres annuelles hors ERC, PIA et CPER des 5 dernières années est de 3,3 M€.

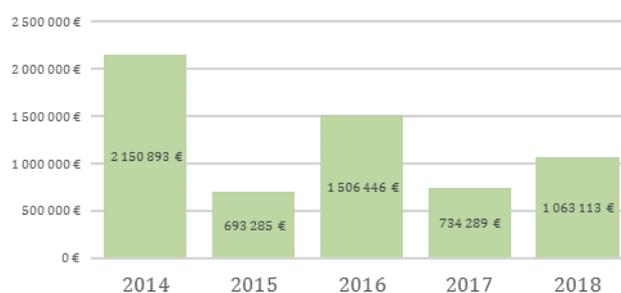
#### Appréciation :

Quelques éléments à fort impact sur les ressources propres au cours de la période 2014-2018 :

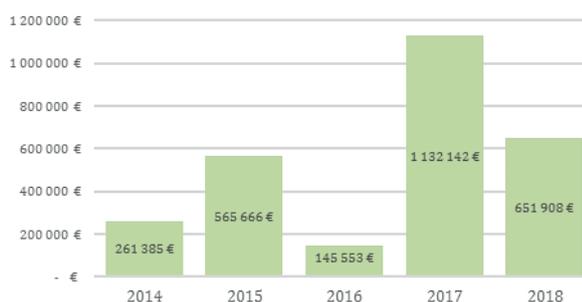
- En 2015, la plus grande partie des financements CPER a été notifiée. Le montant total des subventions CPER est de 1,9 M€, dont 1,5 M€ attribués en 2015. Les laboratoires de l'université ont pu, pour la première fois, bénéficier de financements CPER pour l'achat d'équipements scientifiques.
- En 2017, un financement ERC a été obtenu pour un montant de 2,4 M€.
- Les fonds du PIA ont été importants en 2014, 2015 et 2016.
- Les apports de l'IDEX ne sont pas ici tous visibles. En effet, une partie importante d'entre eux a été directement gérée par l'Université fédérale de Toulouse. Ils sont significatifs en 2014 et 2015. Ils commencent à diminuer dès 2016 (arrêt de l'IDEX) et s'éteignent petit à petit en 2017 et 2018 avec la disparition progressive des dispositifs correspondants.

## Les sources de financement classiques :

Projets ANR (hors PIA)



Programmes européens et fonds structurels



### Appréciation:

Les financements ANR varient beaucoup d'une année à l'autre, mais diminuent globalement. Les fonds européens représentent une bonne alternative, mais concentrent les apports sur quelques opérations de grande envergure.

### Les actions pour développer les activités scientifiques

#### 1. Sécuriser le fonctionnement des Unités de recherche

- Mise en place d'un règlement intérieur dans chaque UR : un document type (cf. annexe 8) a été élaboré par la commission Recherche et mis à la disposition des directions des UR. Les règlements intérieurs spécifiques qui en découlent sont ensuite validés un à un par la commission Recherche.
- Accompagnement de la mise en conformité RGDP des activités scientifiques.
- Un binôme a été constitué (1 ASI informaticienne à la MSHS-T 1 AAE chargée de suivi de projets à la DAR) pour suivre la mise en conformité des nouveaux projets de recherche en relation avec le Délégué à la protection des données (DPO) et le Responsable de la sécurité des systèmes d'Information (RSSI) de l'établissement. Une cartographie des laboratoires à risque a été établie. Des

documents d'information et de sensibilisation ont été élaborés. La construction d'outils et de modèles a été initiée.

- Un cycle de formation des doctorant-e-s à la gestion des données scientifiques démarrera à la rentrée 2019.
- Attribution d'une décharge de service pour la direction des UR. (Cf. annexe 9). Depuis 2007-2008, l'université accorde des décharges de services pour responsabilité recherche d'intérêt collectif. Leurs volumes et la liste des bénéficiaires sont proposés par la commission Recherche puis validés par le Conseil d'Administration. Les modalités de définition du volume de la décharge ont été plusieurs fois revues. Le dispositif est maintenant suffisamment stable et précis pour s'adapter à d'éventuels changements d'organisation des unités de recherche : il prend en compte la taille de l'unité et le niveau de complexité de sa direction (nombre de tutelles, nombre de sites d'implantation, mode d'organisation...).

#### 2. Faciliter l'exercice des activités scientifiques des enseignant-e-s-chercheur-euse-s et enseignant-e-s

Concernant les enseignant-e-s-chercheur-euse-s de l'établissement, leur intégration dans les unités de recherche d'UT2J est en nette progression :

	2009	2013	2019
EC membres des laboratoires d'UT2J	83,0%	86,5%	93,3%
EC membres d'autres laboratoires	5,0%	3,0%	3,0%
EC dont la situation n'est pas connue	12,0%	10,5%	3,7%

(Cf. annexe 10 Rattachement EC par UR et UFR)

#### Cette intégration se concrétise à travers :

- Une prise en compte de l'activité de recherche dès le recrutement : depuis 2012, le CAC restreint procède à une concertation croisée des composantes pédagogiques et des laboratoires avant la finalisation des fiches de poste. L'intégration des nouveaux-elles entrant-e-s dans un laboratoire d'UT2J est ainsi mieux garantie.

- Un accompagnement individuel pour les EC qui ne peuvent inscrire leur recherche dans une UR de l'UT2 : lorsqu'un-e EC est membre d'un laboratoire dont l'UT2J n'est pas tutelle et afin de rendre lisible et de sécuriser sa situation, une convention d'accueil entre UT2J et la tutelle principale du laboratoire d'accueil est établie.
- Une aide à l'installation de l'activité scientifique cofinancée par l'IDEX : de 2014 à 2016, une aide de 10 000 €

a été mise à la disposition de chaque nouvel·le entrant·e pour lui permettre de démarrer son activité scientifique dans de bonnes conditions. Ce dispositif a bien fonctionné mais s'est interrompu en même temps que l'IDEX.

- Un dispositif de décharge de service pour responsabilité de programmes de recherche d'envergure (cf. annexe 11). Depuis 2016 les enseignant·e·s-chercheur·euse·s de l'UT2J peuvent bénéficier d'une décharge de service d'enseignement pour projets de recherche (ERC, H2020, ANR...). La décharge est alors financée sur les crédits du projet. Trois niveaux de décharge sont possibles :

128 h pour les titulaires d'une ERC, 96 h pour les responsables de consortium scientifiques (nationaux et internationaux), 48 h pour les autres types de projets.

- Des Congés de Recherche pour Conversion Thématique (CRCT). Les critères retenus prioritairement par le CAC restreint sont les suivants : services rendus à la collectivité universitaire, préparation d'une HDR, intérêt du projet scientifique, intérêt du projet scientifique pour l'Unité de Recherche et pour l'établissement. Il est également tenu compte de l'insertion dans une Unité de Recherche de l'Université.

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Nombre de candidatures après session CNU</b>	20	25	42	25	35	31	29	21	30
<b>Nombre de semestres accordés</b>	13	13	15	17	17	17	17	17	17
<b>% de réponses favorables</b>	65%	52%	36%	68%	49%	55%	59%	81%	57%

- Des primes d'encadrement doctoral et de recherche (PEDR) : l'établissement s'appuie sur l'évaluation des candidatures faite par les instances nationales. Le barème appliqué est le suivant : 5 000 € pour les candidat·e·s dont le dossier a reçu, en avis global, un A (classé dans les premiers 20%) ; 3 500 € pour les candidat·e·s dont le dossier a reçu, en avis global, un B (classé dans les 30% suivants) ; 6 000 € pour les

membres IUF juniors et 10 000 € pour les membres IUF séniors

Concernant les enseignant·e·s (PRAG/PRCE), leur intégration se traduit par des décharges leur permettant de s'investir dans la recherche. Les critères utilisés sont les suivants : priorité aux candidat·e·s en fin de thèse ; préférentiellement des décharges d'un demi-service.

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Nombre de candidat·e·s</b>	5	6	6	9	11	4	5	8	5
<b>Nombre de décharges</b>	4	4	4	4	4	4	5	5	4 (*)

(\*) : 5 supports disponibles, 4 candidats retenus

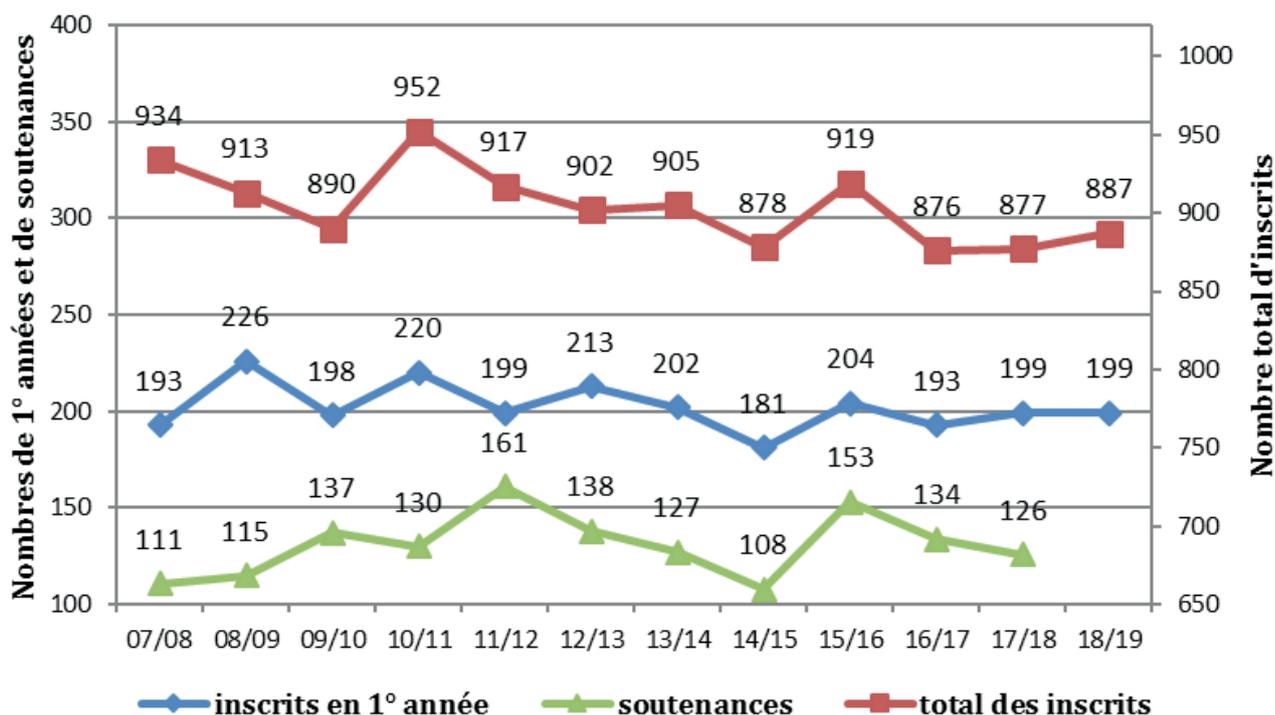
Le nombre de supports financés est stable mais semble répondre au besoin.

### 3.Soutenir l'effort d'internationalisation de la production scientifique

Par la mise en place d'aides à la traduction.

#### 4. Accompagner les études doctorales

Panorama général des études doctorales (cf. annexe 12)



#### Les études doctorales se caractérisent par :

- des effectifs de doctorant-e-s et de nouveaux-elles doctorant-e-s stables. Une internationalisation forte des sujets et terrains de recherche.
- des modes de financement qui se répartissent à part égale entre les financements spécifiques à la thèse, les rémunérations d'autres activités et les ressources personnelles.
- un écrêtage des durées de thèse les plus longues.

Durant le contrat, ont été définies les modalités de mise en œuvre de l'arrêté du 25 mai 2016 sur les études doctorales au cours d'un travail commun entre les élu-e-s de la commission Recherche, les directeur-riche-s des écoles doctorales et les élu-e-s doctorant-e-s (direction et codirection de thèse, durée des thèses, mise en place des césures, composition du jury, cotutelle de thèse...). Une réflexion transversale aux 3 Écoles Doctorales reste à mener au sujet des comités de suivi.

#### Concernant la mise à disposition de moyens adaptés, ont été répartis :

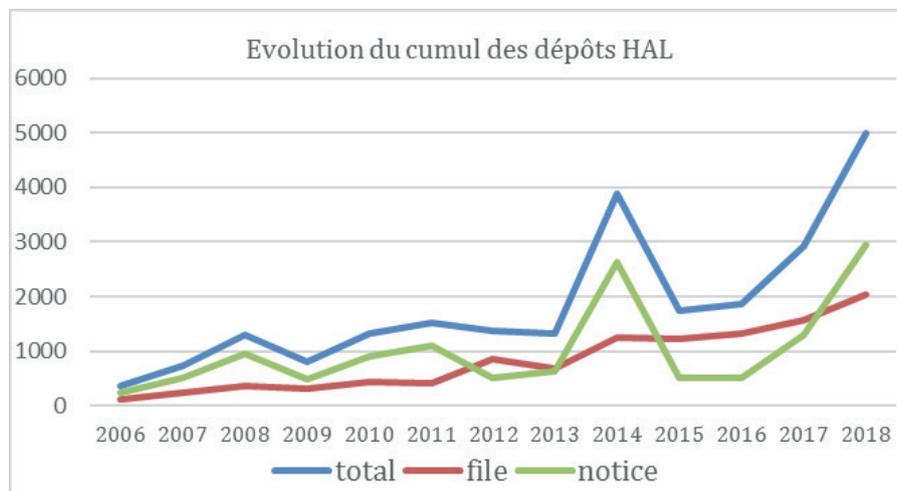
- des Contrats doctoraux uniques (CDU) : 81 supports disponibles dont 1,5 sont affectés tous les ans à l'appel à projets de site cofinancé par la région Occitanie. Les supports restants sont répartis entre les 3 Écoles Doctorales ALLPHA, CLESCO et TESC selon une programmation pluriannuelle.
- des dotations aux Écoles Doctorales (crédits de fonctionnement, heures de vacations pédagogiques et administratives).

- des subventions spécifiques sur appels à candidatures : aide à l'installation des nouveaux-elles entrant-e-s ; aide à la mobilité internationale AMID/AMNAD, aide aux cotutelles de thèse (1500 euros par cotutelle), contribution de l'établissement à l'EDT permettant l'accès des doctorant-es aux dispositifs de site.

#### 5. Accroître le rayonnement et la visibilité de la production scientifique

Diverses actions ont été initiées :

- le principe de la signature unique a été voté,
- l'utilisation du dépôt en archive ouverte a été développée (cf. annexe 13) : depuis 2011, l'établissement utilise HAL pour la diffusion de ses résultats de recherche. Un accompagnement spécifique des laboratoires a été mis en place afin de permettre le dépôt rétroactif de la production et d'inciter chaque auteur-riche à l'auto-archivage au fil de l'eau (signature d'une charte Open Access, mise en place de formations et de suivis individuels, conseil juridique, contrôle qualité des métadonnées par la DAR et le SCD, développement d'une passerelle informatique pour alimenter automatiquement les sites internet des laboratoires à partir de HAL). Le portail HAL (<https://hal-univ-tlse2.archives-ouvertes.fr/>) compte aujourd'hui 29 843 documents (dont 40% de texte intégral) situant l'établissement au-dessus de la moyenne nationale. L'accroissement annuel moyen se situe entre 1500 et 2000 unités documentaires (notices et texte intégral) et l'on compte 1,7 million de téléchargements sur le portail HAL (données ESGBU 2017).



Les résultats sont très positifs en termes de nombre de dépôts réalisés ainsi qu'en termes d'appropriation de la démarche d'auto-dépôt par les chercheur·euse·s.

- un accompagnement des revues a été réalisé pour accroître leur qualité éditoriale et favoriser leur développement numérique (38 revues concernées).

#### 6. Développer les partenariats institutionnels

- Avec les organismes de recherche : CNRS, INSERM, INRA. Si le CNRS est un partenaire de longue date de l'UT2J, l'UT2J veille à la qualité de son dialogue de gestion, d'une part, avec les deux Instituts auxquels sont rattachées ses UMR (INSHS et INEE) et, d'autre part, avec la délégation régionale Occitanie Ouest pour les accompagner au mieux. L'université poursuivra l'effort de concertation par un dialogue régulier.
- Avec les collectivités (Région, Métropole Toulousaine, Villes des sites en région), qui sont devenues des partenaires du développement des établissements de l'Enseignement supérieur et de la recherche (ESR). En matière de recherche également : d'une part parce qu'elles peuvent contribuer à son financement (co-financement des contrats doctoraux ou des colloques par exemple pour la région Occitanie, contribution au financement d'infrastructures – bâtiments dédiés à la recherche à Figeac, Foix, Montauban – par le CPER ou directement...) et, d'autre part, parce que l'expertise scientifique qui est celle des chercheur·euse·s et des unités de recherche de l'établissement rencontre certaines de leurs préoccupations et peut conduire à la signature de conventions de recherche (par exemple sur l'accompagnement de la candidature de Toulouse au classement mondial de l'UNESCO avec la Ville de Toulouse, ou sur la montagne avec la région Occitanie...). En raison de l'implantation de l'UT2J dans les villes moyennes de l'ex région Midi-Pyrénées (Foix, Montauban, Cahors, Figeac...) et de l'intérêt porté par ces agglomérations à la présence d'activités d'enseignement supérieur et de recherche, une attention particulière est apportée au dialogue avec ces collectivités (villes et départements) pour faciliter le développement d'une activité scientifique sur ces sites et la sécuriser.
- À l'échelle du site Toulouse Midi-Pyrénées : avec les établissements d'enseignement supérieur toulousains et le centre universitaire d'Albi (INU Champollion) dans le

cadre de la concertation et de la coopération instituées par l'Université fédérale de Toulouse, en particulier au sein de son département Recherche et Doctorat.

- À l'échelle de l'Occitanie avec les établissements qui partagent un même périmètre H-SHS (Université Montpellier 3 Paul Valéry, Université Perpignan la Domitienne, Université de Nîmes) : la mise en place d'une instance informelle de concertation entre les vice-présidences recherche de ces établissements a permis d'initier des coopérations entre acteur·rice·s scientifiques. La rencontre des directions d'unités de recherche H-SHS de l'Occitanie en 2017 a débouché sur l'amorce de nouvelles collaborations. Elle vise également à engager de concert le dialogue avec la région Occitanie.

#### 7. Inscrire les HSHS dans les projets du site, en particulier les projets inter ou pluridisciplinaires

L'UT2J – vice-présidence recherche, direction de la recherche, directions des unités de recherche – a largement participé à la définition des axes stratégiques retenus à l'échelle du site toulousain. Actrice de ce travail, elle a produit, pour chacun de ces axes, une contribution spécifiant, à partir de ses compétences scientifiques, son apport.

#### 8. Valoriser les résultats de la recherche

Pour ce point, se reporter infra au chapitre spécifique relatif à la valorisation.

#### 9. Inscrire la recherche dans la cité

L'UT2J est depuis longtemps une université « militante » de l'inscription de la recherche dans la cité. Elle y contribue de diverses manières, avec le souci d'assurer la diffusion et la circulation des savoirs pour répondre à la demande plus forte de la société. Son action s'appuie sur une vice-présidence déléguée à la diffusion des savoirs, adossée d'une part à une commission (Diffusion des Savoirs), rattachée à la commission Recherche et, d'autre part, au Centre de promotion de la recherche scientifique (CPRS), créé en 1973 et chargé, outre l'organisation des colloques, des relations avec les acteur·rice·s et lieux de la diffusion et de la médiation scientifiques.

Elle a conduit à :

- la réalisation de supports de diffusion renouvelés (e-mag, films d'événements scientifiques et culturels, capsules vidéo de portraits de chercheur·euse·s...) ;
- l'organisation d'un cycle annuel de grandes conférences, « Les savoirs partagés », ouvertes à tous les publics ;
- la participation aux actions de diffusion de la culture scientifique et technique de l'Université fédérale de Toulouse (magazine Exploreur, Nuit européenne des chercheurs, Fête de la science, Cafés du quai...), de Toulouse Métropole (Nuit de la géographie, Quai des savoirs) et du Conseil départemental 31 (Séminaires populaires, Les chemins de la république...) ;
- des actions de médiation scientifique menées avec des acteurs associatifs avec lesquels la collaboration est déjà bien établie (Science animation, Les étoiles qui brillent pour tous),
- un financement, sur un appel à projets annuel, d'actions de diffusion innovantes.
- Les actions de valorisation des résultats de la recherche, détaillés dans la section suivante, constituent un autre volet de cette mission.

### 3.2.2 Valorisation des résultats de la recherche

L'UT2J s'est donné très tôt les moyens d'une stratégie de valorisation des résultats de la recherche, en créant dès 2005 une cellule valorisation, puis en 2008 une vice-présidence associée. La politique de promotion des résultats de la recherche en direction du monde socio-économique est donc forte d'une longue expérience dans l'établissement. Elle a été consolidée pendant le contrat 2015-2020 par des actions visant en particulier à renforcer les instances en interne et à s'engager plus fortement dans le partenariat avec les autres acteurs de la valorisation sur le site. La recherche à l'UT2J relève principalement du champ ALL-SHS. À ce titre, la politique de valorisation promeut des modalités spécifiques de partenariat, qui ne se conforment que rarement aux modèles standards du transfert technologique. Néanmoins, la recherche à l'UT2J est parfois fortement instrumentée dans le secteur SHS, et intègre également des activités dans le domaine des sciences et technologies. L'enjeu de la politique de valorisation à l'UT2J consiste donc à jouer pleinement son rôle sur l'ensemble de ces pratiques de recherche, qu'il s'agisse, par exemple, d'un projet de plateforme interactive dans le secteur artistique, de dispositifs de prévention dans le domaine des risques psychosociaux, ou de transfert de technologies dans le domaine de l'usage ou de l'internet des objets.

#### Des instances renforcées

La vice-présidente déléguée à la valorisation de la recherche, le service valorisation et partenariat, la commission Valorisation constituent le socle de la politique de valorisation de l'UT2J, associé à des moyens humains et financiers spécifiques, et en concertation étroite avec la vice-présidente à la recherche et la Direction de l'appui à la recherche (DAR).

La création, en 2016, d'une vice-présidence déléguée à la valorisation de la recherche distincte de la diffusion

des savoirs, après une période où les deux domaines étaient fusionnés, a contribué à augmenter la visibilité de cette mission. Le périmètre d'action de la vice-présidence intègre, en concertation avec la MSHS-T, l'appui aux plateformes expérimentales. Ces 8 plateformes instrumentales et d'expertise sont en effet ouvertes aux partenaires du monde socio-économique dans différents domaines (cognition, archéologie, informatique, sociologie, design...). Améliorer leur visibilité et promouvoir leur potentiel auprès des partenaires industriels constitue donc un enjeu majeur pour la valorisation. Un effort de communication important a été réalisé en 2018 (vidéo et livret, créés dans le cadre de l'édition du forum ESOF à Toulouse).

La commission Valorisation, rattachée à la commission Recherche, s'est progressivement étoffée, atteignant 38 membres en 2019, afin d'intégrer la diversité des acteur·rice·s de la valorisation : chercheur·euse·s possédant une expertise dans un champ de valorisation spécifique et impliqué·e·s dans les plateformes expérimentales, représentant·e·s de partenaires extérieurs facilitant l'interface avec les acteurs de la valorisation sur le site (collectivités territoriales, SATT, incubateurs, agence de développement économique régionale, Chambre de commerce et d'industrie), représentant·e·s de services de l'UT2J (SCUIO-IP, formation continue, communication, etc.). Cette évolution répond à la volonté de mieux diffuser la culture de la valorisation dans l'établissement, d'accueillir la diversité des expériences de valorisation, et de bénéficier d'une interface efficace avec le monde socio-économique.

La décision de constituer un service associant valorisation et partenariat (SVP) à la fin du précédent contrat a démontré son intérêt en décloisonnant des activités proches impliquant régulièrement des partenaires du monde socio-économique. Le SVP joue un rôle crucial en matière de valorisation, par sa capacité à travailler au plus près des chercheur·euse·s, en concertation avec les différents acteurs de la valorisation internes ou externes à l'établissement, et par les moyens dont il dispose pour la détection de projets de valorisation dans le domaine ALL et SHS (cf. projet EPSI ci-après).

#### Une politique de valorisation à large spectre avec une focalisation sur les besoins spécifiques aux domaines ALL-SHS

Comme indiqué précédemment, la valorisation de la recherche à l'UT2J couvre un périmètre très large, qu'il s'agisse des disciplines impliquées ou des types d'actions menées. En effet, si l'on considère par exemple l'ensemble des projets retenus sur cette période dans le cadre de l'appel à projets annuel EPSI (Émergence de produits et de services innovants), on observe un équilibre entre les sciences et techniques (22%), les arts, lettres et langues (39%) et les sciences humaines et sociales (39%), avec au total 11 laboratoires représentés et une participation importante des sites délocalisés (Montauban, Figeac, Foix, Blagnac). Cet appel à projets, géré par le Service valorisation et partenariat (SVP), auquel est consacrée plus de la moitié du budget dédié à la valorisation, répond à la volonté de détecter de nouveaux projets

et d'identifier des chercheur·euse·s motivé·e·s par la valorisation. Il offre un moyen de diffuser la culture de la valorisation dans l'ensemble des équipes de recherche, évitant d'en faire une pratique réservée à quelques chercheur·euse·s rompu·e·s à l'exercice et qui maîtriseraient déjà les circuits de partenariat.

La valorisation à l'UT2J est par ailleurs présente sur l'ensemble des formes de transfert, grâce à l'accompagnement conjoint du SVP de l'UT2J, du service valorisation du CNRS, et de la SATT toulousaine Toulouse Tech transfer (TTT). Les projets de valorisation sont accompagnés dans toutes les phases de maturation, depuis l'aide à l'émergence jusqu'au transfert des innovations (création d'entreprise, licence) en passant par le dépôt de propriété intellectuelle.

Si la valorisation à l'UT2J prend des formes variées, elle résulte avant tout d'une politique de valorisation adaptée aux domaines ALL-SHS, attentive à l'accompagnement de projets innovants pour lesquels les voies classiques de valorisation ne sont pas toujours adaptées. Ce constat amène à défendre le principe d'un service de proximité, qui offre un accompagnement humain tout autant que financier, dans le but de développer chez les chercheur·euse·s la capacité à concevoir un projet de valorisation. Des efforts ont été maintenus en faveur de la détection de projets émergents (25 000 € annuels sur l'appel à projets EPSI). Cette aide de proximité est une modalité particulièrement bien adaptée à l'accompagnement des projets des doctorant·e·s et jeunes chercheur·euse·s, très demandeur·euse·s d'aide à la consolidation de leur projet de valorisation (recherche de partenaire, étude de marché, propriété intellectuelle). Des actions de sensibilisation à la valorisation ont également été réalisées afin de faire connaître les actions menées : présentation du SVP aux laboratoires, création d'un « réseau partenariat » pour renforcer les compétences des agent·e·s au sein des laboratoires ; exposition itinérante présentant la valorisation, formation des personnels (intégration de cours sur la valorisation – propriété intellectuelle, montage de projets – dans le plan de formation UT2J). Des actions de promotion et de formation sont menées auprès des étudiant·e·s de master et des doctorant·e·s, en collaboration avec les écoles doctorales : modules d'enseignement sur la propriété intellectuelle et le partenariat, journée de sensibilisation au dispositif Cifre.

### **Des partenariats consolidés**

L'UT2J est au cœur d'un réseau associant la recherche et le monde socio-économique. Elle interagit avec de nombreuses structures d'interface. Outre la présence de partenaires extérieurs au sein de la commission Valorisation, évoquée plus haut, elle adhère aux pôles de compétitivité Aerospace Valley, Agri Sud-Ouest, Cancer-Bio-Santé, où elle mandate des représentant·e·s, ainsi qu'au réseau professionnel CURIE. Elle est régulièrement présente dans les congrès dédiés à l'innovation (CURIE, Innovatives SHS, Occitanie Innov, etc.) à travers la tenue de stands, l'animation d'ateliers ou de démonstrations (atelier EdTech à CURIE 2019, participation de la Maison Intelligente à la conception d'un logement du futur au salon du Logement neuf de Toulouse 2019), et la parti-

cipation active de chercheur·euse·s et de doctorant·e·s. Sur ce secteur des relations avec le monde socio-économique, l'articulation entre formation et recherche est importante, étant donné le continuum en termes de partenariat entre formations professionnalisantes, stages, insertion professionnelle, entrepreneuriat étudiant, Cifre, partenariat recherche... Cela se traduit par des initiatives partagées avec le SCUIO-IP (forum création d'entreprise, conférence sur l'entrepreneuriat en SHS, participation à la Tête de l'emploi).

L'accompagnement et la gestion des projets de valorisation de l'établissement se font par l'action conjointe et concertée du service valorisation et partenariat de l'UT2J, du service partenariat et valorisation du CNRS, et de Toulouse Tech Transfer (TTT). Le rôle de chaque acteur est bien identifié. Le CNRS est concerné par les projets émanant des UMR, qui sont toutes, sauf une, en gestion CNRS. L'UT2J gère les projets de tous les autres laboratoires et accompagne individuellement tout·e chercheur·euse qui le sollicite, en l'aiguillant le cas échéant vers le service le plus adapté. En termes d'accompagnement au transfert, TTT intervient dans l'accompagnement de projets pour lesquels le schéma de transfert et/ou le potentiel de retour financier sont identifiés. Cette répartition des rôles passe par des échanges réguliers avec les chargés d'affaires de TTT. Cette collaboration a pris la forme d'une mise à disposition d'un agent UT2J pour 20% de son temps à TTT, facilitant ainsi l'échange d'informations et de compétences.

L'UT2J participe au bureau Valorisation et relations avec les entreprises de l'Université fédérale de Toulouse et contribue aux échanges et aux projets inter-établissements concernant la valorisation. La prise en compte des SHS dans le secteur de la valorisation connaît une évolution favorable, avec récemment la mise en place du dispositif UT PRIME, financé par la région Occitanie et co-porté par l'UT2J avec 7 autres établissements. Ce dispositif prévoit, entre autres actions, une incitation à la création de partenariats avec les entreprises régionales, qui a donné lieu au recrutement d'une chargée d'affaire spécialisée en SHS, et le soutien aux plateformes via le recrutement d'un·e ingénieur·e qualitatif·ne. De même, le projet Sprint, qui regroupe des actions de valorisation à destination des chercheur·euse·s menées conjointement par la région Occitanie et TTT, comporte un volet « Incitation aux innovations à impact sociétal », qui s'est traduit en particulier par une participation financière au projet EPSI en 2019.

### **Bilan et projets**

L'UT2J défend une double volonté. Elle mène, en partenariat avec les acteurs du site, une politique de valorisation des résultats de la recherche qui couvre tout le spectre de cette mission. Mais elle répond également aux spécificités des disciplines ALL-SHS souvent éloignées du modèle dominant de transfert technologique, pour lesquelles la construction de partenariats avec le monde socio-économique est cruciale, car elle apporte des terrains de recherche, favorise l'utilité sociale des travaux menés, et contribue en retour à l'image de marque de l'établissement, même en l'absence de flux financier

conséquent. Cet équilibre est difficile à tenir et nécessite un effort constant. À l'issue de ce bilan, plusieurs axes d'intervention se dessinent :

- gérer la complexité organisationnelle liée à la multiplicité des instances et des acteur·rice·s de la valorisation (en particulier CNRS, UT2J, SATT),
- développer les actions spécifiques à destination des doctorant·e·s et jeunes docteur·e·s,
- cartographier les différentes stratégies de valorisation de projets ALL-SHS,
- mieux tirer parti du continuum formation / recherche et des expériences respectives de partenariat avec le monde socio-économique,
- augmenter le potentiel de partenariat à partir des plateformes expérimentales.

### 3.2.3 Diffusion, enrichissement du patrimoine et développement de la culture scientifique et technique

Lors de la précédente évaluation, le Hcéres avait mis en avant une activité de diffusion de la culture scientifique très dynamique tout en soulignant le déficit de cohérence dont souffraient les différentes actions. Les expert·e·s avaient suggéré la nécessité d'une structuration plus soutenue, d'une réflexion sur l'interdisciplinarité, de l'affirmation de choix culturels, dans le but, entre autres, d'assurer une meilleure lisibilité auprès des différents publics et des partenaires. Les efforts en matière de diffusion des savoirs se sont portés sur ces différents points.

#### Commission Diffusion et moyens

Sur le plan institutionnel, comme indiqué précédemment, la commission Recherche a fait le choix, en 2016, de constituer deux commissions différentes pour traiter des questions de valorisation des résultats de la recherche et de diffusion de la culture scientifique, ces volets de valorisation de la production scientifique répondant à deux logiques différentes et impliquant des publics et des acteur·rice·s différent·e·s. A ainsi été créée une commission Diffusion des savoirs et a été nommée une vice-présidente déléguée. Le résultat de cette démarche a été immédiatement positif. Une commission, composée de 35 membres (outre la présidence, les 3 vices-président·e·s statutaires, le·la vice-président·e étudiants et le·la Directeur·trice général·e des services, membres de droit), a été placée sous la responsabilité de la vice-présidente déléguée à la Diffusion des savoirs. Elle comprend la vice-présidente déléguée à la Culture, des représentant·e·s des instances et composantes (CA, CFVU, CR, UFR, Écoles et Instituts, LABEX, ESPE, unités de recherche, sites délocalisés, ainsi que des docteur·e·s élu·e·s à la commission Recherche, des services impliqués dans les actions de diffusion (DAR, CPRS, Communication, Presses universitaires du Midi, Centre d'initiatives artistiques du Mirail, Bibliothèque universitaire centrale, Direction des technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement (DTICE), centres de ressources), des représentant·e·s des partenaires (CNRS, DRAC, CD31, Métropole, Médiathèque, association de diffusion de culture scientifique), ainsi que 7 personnes ressources (3 en interne et 4 en externe)

impliquées dans des actions de diffusion. La commission se réunit régulièrement, témoignant d'une participation active de ses divers membres. Cette réorganisation a permis de porter les actions de l'UT2J à la connaissance des divers partenaires, ainsi que la mutualisation accrue de certaines actions.

Le projet d'établissement 2016-2020 envisageait le maintien, voire l'accroissement des moyens financiers et humains (personnel dédié à la diffusion au Centre de promotion de la recherche scientifique, CPRS). Ceux-ci ont été maintenus (budget annuel de 9 000 €, un personnel et demi dédié) mais n'ont pas connu l'accroissement espéré.

Plusieurs supports existent pour permettre une meilleure diffusion de la culture scientifique. L'E-mag, lettre mensuelle recensant les diverses activités de la recherche à l'université, mais aussi un partenariat plus étroit avec la DTICE, qui participe à la diffusion des savoirs par plusieurs moyens : en filmant des événements mis en ligne (entre autres sur Canal U, 1 730 ressources vidéo en ligne vues, depuis le début du contrat, par 427 000 visiteur·euse·s), mais aussi par une série de portraits de chercheur·euse·s (<https://blogs.univ-tlse2.fr/miroir/category/genre/entretien/>). Chaque année, un programme des manifestations scientifiques est également réalisé par le CPRS et mis à la disposition de tous les publics. Le site internet a également été remanié et est en cours de renforcement. Enfin, l'UT2J a participé activement au lancement du e-magazine *Exploreur* coordonné par l'Université fédérale de Toulouse.

#### Actions et structuration

Malgré le non-accroissement des moyens, les actions ont été nombreuses, marquées par un effort d'articulation et de structuration. Le cycle de conférences « Savoirs partagés », organisé depuis plusieurs années à destination du public extérieur mais aussi des personnels et usager·ère·s de l'université, a été thématiqué afin de favoriser les regards croisés et l'interdisciplinarité (« Frontières » en 2017, « Mai 68, et après ? » en 2018, « Transitions » en 2019). Alors qu'en 2017, la programmation s'était faite au fil de l'eau, la commission n'étant entrée en fonction qu'en début d'année civile, son travail régulier avait permis que la programmation 2018 soit prête fin 2017. Afin de fidéliser un public toujours plus nombreux, il paraissait important de pouvoir annoncer une programmation complète au plus tôt. La dissolution des instances, au printemps 2018, a réduit à néant ces efforts. La programmation 2019 est donc redevenue au fil de l'eau, la nouvelle commission n'étant entrée en fonction qu'en début d'année. Elle prévoit néanmoins de reprendre un rythme régulier de programmation.

La deuxième action d'importance de la commission a été le lancement d'un appel à projets. Depuis 2017, la commission a consacré un tiers de son budget à soutenir des projets portés par des enseignant·e·s-chercheur·euse·s de l'établissement. Elle a ainsi cofinancé 5 projets en 2017, 5 projets en 2018 et 4 projets en 2019. Elle a également soutenu sous d'autres formes (aide logistique, labellisation, par exemple) d'autres projets.

Cet appel à projets a eu deux effets positifs. Il a permis tout d'abord un réel pilotage scientifique par la commission qui a ainsi soutenu et porté des actions qui ont permis un rayonnement important de l'université. Pour ne citer que quelques exemples, elle a soutenu le projet « L'Histoire à venir », le grand festival d'Histoire de Toulouse, organisé par les historiens d'UT2J et des institutions culturelles importantes (Librairie Ombres Blanches, Théâtre Garonne, Editions Anacharsis), mais aussi le CD31, la région Occitanie et la Métropole, qui a réuni, dans sa version 2019, 108 participant·e·s lors de 85 événements dans 20 lieux répartis sur la ville de Toulouse, incluant l'UT2J. Elle a aussi soutenu, en 2019, la Biennale « Passage(s) Design(s) Vert(s) », un grand événement diffusant les résultats de la recherche et de la création conduites à l'Institut supérieur couleur, image, design (ISCID) de Montauban, événement déployé sur plusieurs sites en région. En 2017, elle avait soutenu les activités de médiation (auprès de différents publics, dont les publics scolaires) d'une exposition intitulée « Gestes Parlants », organisée au Quai des Savoirs par une enseignante-chercheuse de l'établissement. Le deuxième effet positif a été la possibilité de faire participer des partenaires à ces événements en les portant à la connaissance des membres de la commission qui ont ainsi pu orienter les porteur·euse·s de projets vers d'autres sources de financement ou de communication, voire en leur apportant eux-mêmes leur assistance.

La commission a également piloté ou soutenu un certain nombre d'actions de diffusion visant à renforcer le lien formation-recherche au sein de l'établissement et à permettre aux étudiant·e·s, en particulier au niveau licence, de découvrir plus avant le monde de la recherche. Elle a appuyé le projet porté par l'UFR Sciences, espaces, sociétés (SES) dans le cadre de la Fête de la Science intitulé « Fêtes, faites de la Recherche » à l'UFR SES, qui a permis aux étudiant·e·s, sur une journée banalisée, d'assister à des présentations du type « Ma recherche en une image », « Ma recherche en 360 secondes », ou encore de discuter avec des chercheur·euse·s, et surtout des doctorant·e·s, autour de présentations visuelles de leur recherche. Des expositions ont été mises à la disposition de tou·te·s dans divers lieux de l'université. Une semaine de diffusion de la recherche, organisée en collaboration entre le service commun de documentation, les centres de ressources, les écoles doctorales et le service diffusion n'a pu avoir lieu en raison du blocage de l'université en 2018. Elle a été reprogrammée du 7 au 11 octobre 2019 dans le cadre de la Fête de la Science.

### **Partenariats**

Le contrat quinquennal 2016-2020 comportait plusieurs enjeux en ce qui concerne les partenariats. Il s'agissait, pour l'UT2J, d'asseoir sa place au sein de plusieurs struc-

tures en cours de développement et de prendre toute sa place dans plusieurs cadres, dont le service de diffusion de la culture scientifique et technique (DCST) de l'Université fédérale de Toulouse. L'UT2J est extrêmement active au sein des divers projets déployés à l'échelle du site (Nuit Européenne des Chercheurs, Fête de la Science, Cafés du Quai, Exploreur...). La vice-présidente Diffusion et les représentantes du Centre de promotion de la recherche scientifique siègent dans toutes les instances (bureau mensuel de la DCST, comités de pilotage des différentes actions). Le chargé de mission DCST à l'Université fédérale de Toulouse est un enseignant-chercheur de l'UT2J, ce qui ne peut que favoriser la prise en compte des Sciences humaines et sociales.

L'UT2J a ensuite trouvé toute sa place dans les structures en émergence de la Métropole, entre autres le Quai des Savoirs, et participe activement à la mise en place d'actions avec le service DCST de Toulouse Métropole. Elle a été un élément moteur de plusieurs expositions, de soirées thématiques (Nuit de la géographie), elle anime un cycle des Cafés du Quai. Elle est présente dans toutes les structures de pilotage politique et opérationnel (Quai des Savoirs, associations de diffusion de la culture scientifique, etc.).

Enfin, les liens avec le Conseil départemental 31 de la Haute-Garonne (CD 31) ont été renforcés. Deux séminaires populaires ont été organisés en partenariat avec des associations du quartier (Parle avec Elles, par exemple) à l'UT2J. Depuis le lancement du grand projet citoyen « Les Chemins de la République », l'UT2J est partie prenante de manifestations organisées par le CD 31 et une convention est en cours de signature, le CD 31 s'appropriant ainsi à fournir un budget de 5 000 € à la commission pour l'élaboration d'actions communes.

### **Bilan**

Le bilan de la période 2016-2020, en matière de diffusion des savoirs, est positif dans son ensemble : une institutionnalisation mieux ancrée, un pilotage politique plus clair, une activité toujours plus intense mais moins éclatée, une meilleure structuration des actions, des partenariats renforcés.

Demeurent des points à améliorer, tels que le renforcement des moyens humains et financiers, la programmation complète des actions majeures en début d'année, la constitution d'un catalogue d'expert·e·s pour permettre une meilleure visibilité de la recherche de l'université, le resserrement des liens avec la Culture, le renforcement des liens avec les Presses universitaires du Midi (PUM) afin de visibiliser les publications des chercheur·euse·s et un travail plus proche avec les UFR et les centres de ressources pour toucher les étudiant·e·s de licence.

## 4. Documentation et usages du numérique

### 4.1 Documentation

Les bibliothèques font partie des acteurs clés de la réussite étudiante, de l'appui à la pédagogie et à la recherche et de la diffusion de la culture scientifique. Elles contribuent à l'image de marque de l'université et à son attractivité.

Le Service commun de la documentation (SCD) de l'université comprend 130 agent·e·s, 22 bibliothèques, dont 12 intégrées (gestion par le SCD des collections, moyens et personnels) et 10 associées (moyens et personnels distincts de ceux des bibliothèques intégrées et gérés par la composante pédagogique dont relève la bibliothèque). 6 se situent sur le campus du Mirail (BUC, CRL, CROG, CLAP, CRLM, EDR), 5 sur d'autres campus toulousains (École nationale supérieure d'audiovisuel, Bibliothèque d'études méridionales, sites Saint-Agne, Rangueil et Croix-de-Pierre), 11 en périphérie et en région (IUT Blagnac et Figeac, Institut supérieur couleur, image, design, médiathèques ESPE et centre de ressources de Foix).

Le projet de service 2016-2020 visait à améliorer les espaces, les outils numériques, les dispositifs de formation des usager·ère·s et les services à la recherche, tout en renforçant la collaboration entre bibliothèques et en accompagnant les personnels dans leur adaptation aux évolutions du métier.

#### **Des espaces pour accueillir et s'adapter aux nouveaux usages**

Les publics, les besoins et les usages ont profondément évolué ces dernières années, entraînant un impératif d'adaptation des espaces physiques, des collections, des outils numériques et des missions des personnels. La reconstruction du campus du Mirail a englobé les unités documentaires (Bibliothèque universitaire centrale en 2003, Centre de ressources des langues en 2011) et s'est achevée en 2016 (Centre de ressources Olympe de Gouges, Centre de ressources lettres, arts, philosophie, Centre de ressources de psychologie Louise Michel). L'objectif était de tisser un réseau documentaire réparti entre centres de ressources disciplinaires de proximité, au cœur des UFR et à destination du premier cycle, et Bibliothèque centrale, multidisciplinaire et tous niveaux, hébergeant l'ensemble des services transversaux au Service commun de la documentation (SCD).

Les centres de ressources, issus pour deux d'entre eux (CROG : Centre de ressources Olympe de Gouges et CRL : Centre de ressources des langues) de regroupements de bibliothèques d'UFR et départements, ont été conçus pour s'adapter aux nouveaux usages : multiplication des salles de travail de groupe (aucune salle avant la reconstruction du campus, 14 salles après) et des salles de formation (3 salles avant, 9 salles après). Ils ont répondu à l'augmentation importante du nombre d'étudiant·e·s par un quasi doublement du nombre de places de lecture dans les centres de ressources et ont offert un meilleur accueil, notamment aux usager·ère·s en situation de

handicap. Un effort considérable a également été fait sur l'équipement informatique public (56 postes avant, 293 postes après). Ces transformations, auxquelles s'ajoute le passage quasi-total des collections en libre accès (de 25 à 90%), ont entraîné un doublement de la fréquentation (de 210 000 à près de 500 000 entrées par an) et une augmentation du nombre de prêts de 63%.

En région, la création de l'Institut supérieur couleur, image, design (ISCID) a conduit à la création d'un fonds documentaire au sein de la Médiathèque Montauriol de Montauban. À Cahors, un centre de ressources mutualisé accueille les publics de l'ESPE, de l'UFR HAA et ceux du réseau Canopé.

Les bibliothèques qui n'ont pas été reconstruites ont également su faire évoluer leurs espaces : multiplication des salles de travail en groupe, nouveaux équipements informatiques, aménagement d'espaces de détente ou de loisir : lecture récréative (ESPE, BUC) et terrasses (BUC, CRL). Ces nouveaux espaces ont proposé des horaires d'ouverture hebdomadaires élargis (de 44,5 à 48,5 heures hors Bibliothèque universitaire centrale). L'expérimentation de l'ouverture du samedi à la BUC, en novembre et décembre 2017, n'a pu être poursuivie en raison du mouvement social de 2018.

#### **Des outils numériques pour améliorer l'accueil et les conditions de travail des étudiant·e·s**

Les bibliothèques des universités de Toulouse et Midi-Pyrénées sont équipées d'un même système de gestion qui permet aux usager·ère·s d'interroger une base bibliographique commune et de bénéficier d'une carte de lecteur unique pour emprunter dans toutes les bibliothèques. Le nouveau logiciel installé en 2018 offre une interface de recherche de dernière génération et des fonctionnalités de gestion de la documentation imprimée et électronique.

L'infrastructure numérique et l'identité web des bibliothèques ont été renforcées : évolution du site web, présence sur les réseaux sociaux (Facebook, Twitter, Flickr). La plateforme de dépôt, d'archivage et de diffusion des travaux étudiants DANTE a enrichi ses collections : extension du périmètre des composantes déposant leurs mémoires (1 500 dépôts en 2018 pour un total de 4 189 documents) et hébergement des thèses en accès restreint en complément de TEL HAL pour les thèses en libre accès.

Depuis janvier 2018, l'université est habilitée à réaliser et à communiquer au format numérique des versions adaptées des œuvres éditées en France, soumises au droit d'auteur, pour les étudiant·e·s et personnels en situation de handicap (dispositif « Platon »).

Les bibliothèques ont par ailleurs développé une offre ambitieuse de services numériques avec la mise en place d'un système de réservation par l'usager·ère des salles de travail en groupe, d'une solution unique de gestion des impressions, scans, photocopies déployée dans les bibliothèques du campus et à la médiathèque

de l'ESPE de St-Agne, d'un service de prêt d'équipements informatiques nomades (ordinateurs portables, tablettes, liseuses) et d'une solution simplifiée d'accès aux postes informatiques et au réseau wifi des usager·ère·s extérieur·e·s. Le renouvellement partiel du parc informatique public et l'extension de la couverture wifi ont également participé à l'amélioration de la qualité du service.

### **Une politique affirmée de services aux publics**

#### **Formation**

Le Service commun de la documentation travaille avec les enseignant·e·s, les composantes pédagogiques et les écoles doctorales à la définition d'actions de formation aux compétences informationnelles et à la mise en place de dispositifs de validation adaptés (ex. plateforme Psydoc pour les L1 de Psychologie). Ces formations inscrites dans les cursus ont bénéficié à 4 200 étudiant·e·s en 2017 (+ 61% par rapport à 2016). Ce dispositif est complété par des visites de rentrée (accompagnées ou en autonomie à l'aide d'un parcours sur tablette), un service de renseignement à distance commun aux bibliothèques du réseau de l'Université fédérale de Toulouse et par un service d'accompagnement personnalisé, Coach doc (130 rendez-vous en 2017). En 2019, un travail de rénovation des formations en bibliothèque est en cours, prenant en compte l'innovation pédagogique, avec le soutien des conseiller·ère·s pédagogiques de l'établissement et du Service interuniversitaire de pédagogie (SIUP).

#### **Stages et insertion professionnelle**

Les bibliothèques sont actrices de l'insertion professionnelle en accueillant des stagiaires des filières d'enseignement documentaire (IUT, École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques), en participant avec le SCUIO-IP à l'accompagnement à la recherche de stages ou en employant des contractuel·le·s étudiant·e·s dont certain·e·s font ou feront carrière dans les bibliothèques. En 2018, la Bibliothèque universitaire centrale est partie prenante de projets pédagogiques des étudiant·e·s M1 et M2 de l'Institut supérieur couleur, image, design pour le dossier de refonte de la signalétique du bâtiment.

#### **Action culturelle**

Axe fort de la politique de service, elle participe de la vie des bibliothèques (+ de 150 manifestations en 2018). Ces manifestations visent à valoriser les activités scientifiques, pédagogiques et culturelles des composantes pédagogiques et des laboratoires (débats d'actualité, journées d'étude, expositions) et à s'ouvrir sur la cité (accueil des collégien·ne·s et lycéen·ne·s, rencontres d'auteurs·trice·s, participation au prix « Écrire la ville » et aux manifestations nationales : Printemps des poètes, Nuit de la lecture, Fête de la Science...).

#### **Amélioration de la qualité des services**

Il s'agit là d'une préoccupation constante du SCD. Une mission a été créée en 2017 pour initier une démarche globale dans le contexte de la reconstruction des espaces et de l'évolution des métiers, des besoins et des outils. Cette démarche vise à accroître l'offre de services, à renforcer sa visibilité et sa cohérence, à inciter les personnels à s'engager dans une démarche d'amélioration continue de

leurs pratiques et à renforcer la place des bibliothèques dans la politique d'établissement.

#### **Formation professionnelle continue**

L'évolution rapide des outils et normes professionnels et la mise en place des nouveaux services ont nécessité un effort considérable de montée en compétence des agent·e·s, avec le partenariat du Pôle gestion des compétences de l'université et les services de formation du Service Interétablissements de coopération documentaire (Mediad'oc et Urfit). À cet effet, en 2018, les agent·e·s du SCD ont suivi 4 130 heures de formation (3 120 heures en 2017).

#### **Renforcement de l'offre documentaire, des actions et du partenariat en direction de la recherche**

Malgré l'augmentation continue des coûts, les budgets d'acquisition ont pu être maintenus d'une année sur l'autre et les ressources documentaires se sont diversifiées. L'offre de livres numériques à destination des étudiant·e·s de licence s'est développée (+47% en 3 ans). L'abonnement à une plateforme de vidéos en ligne dédiée aux films documentaires vient compléter les collections de DVD. Des fonds à usage récréatif sont proposés : bandes dessinées à la BUC et au CRL, contes à l'ESPE.

L'utilisation des collections imprimées a été facilitée avec la mise en place du libre accès de la quasi-totalité des collections des centres de ressources, d'une navette de retour des documents, du prêt illimité et d'un formulaire de demande de Prêt entre bibliothèques (PEB) en ligne.

L'offre numérique a été préservée grâce aux économies réalisées avec les abonnements négociés au niveau fédéral (71 000 €), avec la prise en charge de la licence nationale Elsevier par l'université et grâce à une adéquation plus fine entre l'offre des périodiques imprimés et leur consultation. Les collections numériques ont par ailleurs été enrichies de titres de niche en réponse aux demandes de chercheur·euse·s.

La consultation des ressources en texte intégral s'est accrue de 35% pour les revues et de 75% pour les livres numériques entre 2016 et 2018.

La transformation du CADIST en CollEx études ibériques a été menée en partenariat avec l'Université fédérale de Toulouse, avec laquelle l'UT2J est bibliothèque associée au GIS CollEx-Persée. Les collections, orientées recherche, ont été labellisées et bénéficient d'une subvention annuelle de 20 000 € pour leur enrichissement et les services liés. Ce nouveau dispositif s'oriente vers des collaborations avec les équipes de recherche et le développement des humanités numériques (ex. numérisation des données de la recherche du professeur Bennassar, congrès des Humanités numériques de Mexico en 2018).

Le Service commun de la documentation (SCD) participe à la politique de soutien et d'appui à la recherche en contribuant aux travaux des groupes de travail Open Access, Revues et Tou'AO (Toulouse Archives Ouvertes). Il contribue à des actions de financement directes (déve-

loppement de SpirHAL - connecteur HAL/KSup, colloque Archives ouvertes et évaluation).

Un projet d'accompagnement et de formation des doctorant·e·s à la gestion des données de la recherche a été lancé en 2019. Un travail sur l'alignement des référentiels HAL/Idref est mené en lien avec la DAR, ainsi qu'une expérimentation sur un contrôle qualité systématique des métadonnées des articles déposés dans HAL UT2J.

Le SCD s'engage également dans la diffusion de la science ouverte en soutenant des infrastructures de la science ouverte (Directory of Open Access Journals (DOAJ) et SparcEurope) et en souscrivant à des modèles alternatifs d'édition scientifique (OpenEdition, Erudit, Knowledge Unlatched...) (12 500 € en 2019).

### **Renforcement de la collaboration entre bibliothèques et de l'accompagnement des personnels**

Les liens entre les unités documentaires et le travail collaboratif se sont renforcés au cours de la période. Le SCD a coordonné la reconstruction des centres de ressources du campus Mirail et copiloté l'intégration du Centre de ressources Olympe de Gouges. De plus, tous les projets structurants (politique documentaire, développement de l'offre de formation et innovation pédagogique, action culturelle, amélioration de la qualité de service...) sont réfléchis à l'échelle de l'établissement. L'offre de service a vocation à être déployée dans toutes les bibliothèques. À cet effet, le Bureau du SCD, nouvelle instance de coordination de la documentation, a été mis en place en 2017 et réunit les responsables des unités documentaires.

Au niveau fédéral, les personnels du SCD ont activement participé au processus de réinformatisation (migration des données et formation au nouveau logiciel). Ils collaborent au quotidien au service de renseignement à distance « Une question » et à la navette de retour des documents imprimés.

Au-delà de l'accompagnement au changement et de la formation continue des personnels, la qualité de vie au travail des personnels fait l'objet d'une attention particulière : étude individuelle des postes de travail par le Pôle environnement professionnel (PEP), sensibilisation au harcèlement sexuel des agent·e·s des unités documentaires du campus Mirail.

L'accent est également mis sur l'amélioration des conditions de travail des contractuel·le·s étudiant·e·s : renforcement de la formation initiale, meilleure insertion dans la vie des équipes par le biais de la participation aux actions de formation continue et aux démarches d'amélioration de la qualité de service, mensualisation des salaires depuis la rentrée universitaire 2017-18 (BUC).

### **Conclusion**

Si quelques objectifs n'ont pas encore été atteints faute de moyens financiers ou organisationnels (politique d'exemplaires multiples pour la documentation à destination des étudiant·e·s de premier cycle, automatisation du prêt-retour, développement de l'espace documentation

recherche), le bilan est d'ores et déjà positif au regard du projet en cours.

Le réseau des bibliothèques UT2J s'est renforcé en termes de visibilité, de transversalité et d'actions communes : réinformatisation, reconstruction et démarche d'amélioration de la qualité des services notamment.

La reconstruction, conduite sans interruption de service, a complètement reconfiguré et amélioré le paysage documentaire, sur le campus du Mirail comme dans les bibliothèques des sites en région.

Le mouvement social de 2017-2018 a entravé la réalisation de plusieurs projets mais, malgré les blocages parfois longs de certaines bibliothèques, le contact avec les usager·ère·s a été maintenu via les réseaux sociaux et la consultation des collections électroniques préservée grâce au service d'accès distant.

La permanence de l'implication des personnels dans le processus de réinformatisation en cours pendant cette période, puis le rattrapage postérieur des activités sont également à souligner.

Pour les années à venir, trois axes forts se dégagent qui devront faire l'objet d'une attention particulière :

- L'amélioration de la qualité de service : accueil, formation des usager·ère·s, élargissement de l'accès aux collections aux espaces, ouverture du samedi...
- Le développement des services à la recherche et la remise à plat du projet Espace Documentation Recherche.
- Le renforcement administratif (intégration des bibliothèques associées du campus en veillant à la conservation du lien avec les UFR) et le maintien ou renforcement des collaborations avec les services et instances de l'université dans une optique de rationalisation de la fonction documentaire.

### **4.2 Usages du numérique : développer la pédagogie numérique, accompagner les publics**

L'aide aux équipes pédagogiques pour concevoir et réaliser des ressources numériques a reposé sur un appel à idées semestriel (« Innovanum ») et l'accompagnement à la réponse aux appels à projets nationaux d'Universités numériques thématiques (UNT) partenaires (Université ouverte des humanités : UOH et Université virtuelle environnement et développement durable : UVED). Ceci a permis de développer un parcours de découverte sur tablette des services et collections disponibles (SCD : Service commun de la documentation et DTICE : Direction des technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement) ou encore de contribuer à la réalisation de MOOC et SPOC pour l'aide à l'orientation des primo-entrant·e·s (par ex., MOOC Psychologie). Sans nier l'intérêt de ces actions, le bilan est mitigé, entre les ressources humaines métiers mobilisées sur de longues périodes et leur effet structurant pour conduire la transformation pédagogique et numérique. L'accompagnement actuellement très individualisé doit évoluer vers celui d'équipes porteuses de projet. On constate en

outre que ce sont les mêmes enseignant·e·s qui s'investissent. Il faut prioriser les actions susceptibles d'avoir un impact important et faire de l'accompagnement à l'usage du numérique une priorité, en mettant l'accent sur l'autonomie des usager·ère·s avec les technologies.

L'initiative TICE'Qual qualifiait la plus-value pédagogique de l'utilisation du numérique dans un cours sur la plateforme IRIS. La DTICE a labellisé 53 des 1 000 UE du Service d'enseignement à distance (SED). Ce pilote a été abandonné, de même que l'initiative consistant à proposer une révision en ligne à l'inter-session, qui n'a pas rencontré son public. Celle-ci pourrait toutefois être reconsidérée à la lumière de développements désormais disponibles (plateforme IRIS-exams) et des recherches sur l'apprentissage montrant que l'on se souvient mieux d'une information après avoir été testé·e sur celle-ci plutôt qu'après une relecture.

L'usage de la plateforme de cours IRIS (LMS Moodle) s'est développé, avec 10 000 connexions par jour fin 2018. Un système de classes virtuelles intégré à IRIS (Big-BlueButton) coexiste avec deux systèmes de conférence (Renater, Adobe Connect) utilisables avec l'extérieur. Près de trente « ressources » ou « activités » sont disponibles dans IRIS pour développer un cours (classe virtuelle, devoir, dossier, test, forum, blog, carte mentale, podcast audio ou vidéo, chat...). Il y a là un potentiel encore sous-exploité, qui pourra se révéler particulièrement important pour le Service d'enseignement à distance (SED) en complément des regroupements permettant de rencontrer les enseignant·e·s.

Des formations aux usages du numérique sont désormais inscrites au catalogue de formation des personnels : bureau numérique SCOUT, contribution à l'ENT, prise en main d'une salle équipée, captation, etc. Mais l'intégration de la pédagogie numérique dans le référentiel des enseignant·e·s-chercheur·euse·s, pour favoriser le développement de pédagogies innovantes, n'a pas été réalisée. Or, il est essentiel d'adopter des mesures valorisant l'investissement dans la pédagogie numérique, en particulier auprès des enseignant·e·s-chercheur·euse·s primo-entrant·e·s.

L'effort sur l'accessibilité et le design adaptatif a porté sur les outils de diffusion (plateforme pédagogique IRIS, site internet UT2J) et a permis de réaliser des versions numériques d'œuvres protégées (livres, revues, articles, etc.), de donner aux étudiant·e·s inscrit·e·s en contrôle continu et en situation de handicap un accès gratuit aux ressources pédagogiques et de transcrire les documents

de la plateforme IRIS-SED en braille. L'effort est à poursuivre en améliorant des outils collaboratifs, comme le réseau social interne Apprendre en partageant ses intérêts (API) qui n'est pas adapté au mobile.

L'effort reste à poursuivre dans l'accessibilité des cours via IRIS pour les publics distants, même si les étudiant·e·s sportif·ive·s de haut niveau bénéficient désormais de la gratuité de l'inscription au Service d'enseignement à distance (SED). Depuis 2017-2018, le SED propose un accès à la plateforme numérique aux responsables locaux·ales de l'enseignement dans les centres de détention. Cependant, l'effectif des détenu·e·s inscrit·e·s a considérablement diminué suite au désengagement financier de l'administration pénitentiaire.

Une grande partie des épreuves du second semestre 2018 ayant dû être organisée à distance, une plateforme Moodle dédiée aux examens a été installée fin 2018. Intégrée à l'Environnement numérique de travail (ENT), la plateforme IRIS-exams a permis de répondre de façon ponctuelle à des besoins d'examens à distance, qu'il s'agit maintenant d'étudier plus largement compte tenu du vif intérêt rencontré. Les enseignant·e·s réalisent près de 1 200 contrôles anti-plagiat mensuellement avec l'outil Compilatio déployé via l'ENT. La prévention du plagiat s'est développée avec l'intégration d'une charte anti-plagiat dans les dossiers rendus par les étudiant·e·s. Une nouvelle campagne de sensibilisation viendra compléter la formation à la citation des sources et au respect du droit d'auteur dans le cadre de l'écriture scientifique, déjà réalisée via les formations du Service commun de la documentation.

Sur le volet recherche, la mise en place récente de la Plateforme universitaire de données toulousaine (PUD-T) au sein de la MSHS-T va stimuler l'utilisation des données des grandes enquêtes européennes. Elle apportera aux utilisateur·rice·s une aide à la recherche, à l'acquisition et au traitement des données d'enquêtes mais aussi à l'utilisation d'outils informatiques et statistiques.

L'accompagnement des publics dans l'acculturation au numérique supposera de renouveler la première flotte de 120 PC portables prêtés aux étudiant·e·s en difficulté et de prendre en compte une partie du parc de la recherche non prise en compte actuellement dans les outils de gestion du parc informatique. Il supposera également d'accompagner les publics aux mises en conformité, notamment RGPD (Règlement général sur la protection des données) et PSSI (Politique de sécurité des systèmes d'information).

### 5.1 Culture

Le projet d'établissement 2016-2020 annonçait une série de dispositifs relatifs au développement de la culture et à la valorisation des pratiques artistiques. Ces derniers concernaient essentiellement trois domaines : l'accueil de nouveaux publics, le maintien de la gratuité pour l'accès aux événements culturels et l'amélioration de la visibilité des actions portées par les étudiant·e·s.

Les publics sont bien au rendez-vous : plus de 25 000 entrées par an (uniquement en salle, sans compter les publics – nombreux – des expositions ou des événements en extérieur) sont comptabilisées sur la saison culturelle (environ 180 manifestations). Les publics sont variés, composés d'étudiant·e·s de l'université – toutes filières – et, plus largement, du site toulousain, mais aussi de membres du personnel de l'université. Ces publics sont également composés de scolaires, d'habitant·e·s des quartiers voisins et de toute l'agglomération toulousaine, faisant de l'offre culturelle un levier d'ouverture de l'université vers la cité. L'action culturelle de l'UT2J est dense et apparaît, au sein de la communauté et depuis l'extérieur, comme un élément constitutif de son identité. Cette reconnaissance comme acteur·rice culturel·le à part entière, renforcée par la présence d'un équipement culturel de grande qualité (La Fabrique), lui permet d'attirer des publics nouveaux.

Afin de maintenir la gratuité des événements culturels sans pour autant renoncer à la qualité des prestations ni à leur fréquence, l'université a maintenu un niveau de moyens alloués satisfaisant. Par ailleurs, en lançant une campagne de conventionnements auprès d'institutions, l'université a inscrit ses actions culturelles dans un réseau professionnel et a ainsi pu bénéficier de subventions complémentaires ou d'aides indirectes (tarifs préférentiels par exemple), facilitant l'accès de tou·te·s les étudiant·e·s à une offre culturelle large et diversifiée.

À travers le FSDIE (Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes) et les fonds INPEC'ART (Innovation pédagogique culturelle et artistique), l'université a poursuivi son engagement pour encourager et accompagner la réalisation de projets culturels portés par les étudiant·e·s. L'université a également soutenu les initiatives étudiantes dans le domaine de la culture en multipliant les collaborations entre le Centre d'initiatives artistiques du Mirail (CIAM) – service commun en charge de la culture – et les composantes pédagogiques (musique, arts plastiques, design, art&com, cinéma, etc.), en développant par exemple des résidences d'artistes mais aussi en allouant des espaces dédiés aux actions culturelles portées par les étudiant·e·s : la nouvelle Maison des initiatives étudiantes (MIE) peut accueillir jusqu'à 200 personnes et constitue un espace clé pour la création et la diffusion des projets culturels étudiants (expositions, débats, lectures, concerts, représentations de danse ou théâtre, etc.).

Durant la période 2016-2020, la politique culturelle de l'UT2J a eu pour but principal l'accès des étudiant·e·s et personnels aux mondes des arts. Parce que l'UT2J se distingue par son engagement précoce dans le domaine culturel en milieu universitaire (le 40<sup>e</sup> anniversaire du CIAM a été célébré en 2017-2018), les actions culturelles qui sont mises en œuvre se distinguent de simples animations-distractions « consommées » entre deux cours. Les dispositifs de médiation qu'elles mobilisent s'appuient sur divers relais internes au campus : le CIAM, les enseignant·e·s au sein des composantes pédagogiques, les chercheur·euse·s des laboratoires associés, le réseau des treize bibliothèques (SCD) dont l'implication est grandissante grâce à une structuration en cours de la mission Action culturelle et des partenariats multipliés, les services en charge de l'accueil et de l'information des étudiant·e·s (DIVE), de l'action sociale (SCASC), des activités physiques et sportives (SUAPS), mais aussi de nombreuses associations étudiantes dans le domaine du théâtre, du cirque, de la musique, des professionnel·le·s intervenant·e·s, etc. Les pratiques culturelles sont parties intégrantes des cursus universitaires dispensés au sein de l'université (lettres, arts, sciences humaines) mais, au-delà, elles contribuent de manière essentielle à la formation générale des étudiant·e·s, quel que soit leur profil. Elles leur apportent une ouverture sensible sur le monde par la réception de formes nouvelles, un véritable accès à la singularité de l'expérience artistique, la construction d'un regard personnel et critique. Un tel engagement de l'établissement dans le domaine de la culture, porté politiquement et maintenu dans la durée, a permis une pleine appropriation par les étudiant·e·s de l'expression culturelle. On constate ainsi un déplacement des étudiant·e·s du simple rôle de spectateur·trice·s vers celui d'acteur·rice·s pleinement impliqué·e·s dans les processus de création artistique.

Au-delà des éléments précédemment mentionnés pour lesquels des objectifs avaient été formulés antérieurement, plusieurs actions stratégiques ont été menées dans le domaine des arts et de la culture durant le contrat en cours. En 2017, une impulsion remarquable a été donnée dans le domaine de la politique culturelle par la ré-installation d'une vice-présidence déléguée aux affaires culturelles, maintenue en 2019 et rattachée désormais au CAC. Il s'agissait d'une part de réaffirmer la place centrale des arts et de la culture au sein de l'université et d'autre part d'engager une coordination entre la multitude d'initiatives prises dans ces domaines. Trois chantiers ont essentiellement été engagés.

Pour réunir les parties prenantes autour de projets tangibles et faciliter la transversalité et les échanges, une commission Culture a été constituée comprenant une trentaine de membres : des représentant·e·s des composantes pédagogiques et administratives et des personnalités extérieures (institutions publiques, musées, salles de spectacle, milieu associatif, etc.). Elle a pour mission de préciser les contours de la politique culturelle, d'expertiser des dossiers de demande d'aide sur

fonds d'appel à projets, de faciliter les rapprochements et les coopérations (diffusion des savoirs, valorisation, missions égalité et lutte contre les discriminations, mission handicap, etc.), d'optimiser la communication, de proposer des actions culturelles sur le campus du Mirail et sur les sites en région.

Une forte impulsion a été donnée à destination des partenaires institutionnels et professionnels pour élargir et pérenniser les relations entre l'université et son environnement. Une série de conventions cadre a été signée ou est en cours de signature. Il s'agit de partenaires institutionnels (DRAC Occitanie, Conseil départemental 31, Institut français de Madrid, Réseau Canopé, etc.) ou professionnels (Musée des Abattoirs, Théâtre Garonne, Cinémathèque de Toulouse, Festival du livre jeunesse Occitanie, etc.). L'objet de ces conventions est d'offrir un cadre d'actions commun et pérenne permettant d'engager des opérations partenariales dans les domaines de la formation et de la recherche, de l'action culturelle (avec les bibliothèques, les PUM, le CIAM, le SUAPS, etc.), d'une politique tarifaire préférentielle (à destination des personnels et des étudiant·e·s), de l'expertise (pour renforcer les équipes des écoles doctorales, des conseils de perfectionnement, etc.). Cette démarche contribue à renforcer la visibilité de l'université comme véritable actrice de la culture, à faire rayonner en France et au-delà les initiatives prises et à fidéliser des publics hétérogènes.

D'autres actions ont marqué cette période : le lancement d'une politique d'acquisition d'œuvres artistiques, l'inscription de l'université dans des réseaux culturels nationaux (réseaux A+U+C et gypsothèque, mutualisations au sein de l'Université fédérale de Toulouse, rapprochements avec les universités de Bordeaux Montaigne et Montpellier Paul Valéry, participation à des événements nationaux comme la Nuit de la lecture ou la Fête de la science), le recensement du patrimoine culturel universitaire et sa valorisation, le repositionnement des publics en tant qu'acteur·rice·s de la vie artistique et culturelle et non comme des spectateur·rice·s passif·ive·s.

La politique culturelle développée au sein de l'université est pertinente au regard des objectifs fixés lors du précédent projet d'établissement : l'accès aux arts et à la culture est assurée dans des salles équipées, par des personnels compétents, et selon une variété importante de l'offre culturelle. L'université joue pleinement son rôle dans le processus de démocratisation culturelle et de diversification de l'offre culturelle. La culture constitue une dimension fondamentale de l'UT2J, qui vitalise sa vie universitaire et innove ses missions de formation et de recherche.

### **Pistes d'amélioration**

Cette politique visant à développer et dynamiser l'offre culturelle a porté ses fruits durant le présent contrat, même si la dynamique culturelle, notamment impulsée par une vice-présidence dédiée, s'est trouvée interrompue par le mouvement social du printemps 2018 et la dissolution des conseils centraux. Il s'agit désormais d'assurer une mise en cohérence des différentes initiatives afin d'en renforcer la visibilité. Au moins trois

points de tension peuvent être identifiés comme autant de pistes d'amélioration.

La première se situe entre l'offre culturelle pléthorique et les demandes peu formalisées. Un travail de ciblage est requis ainsi qu'un affinage des programmations. Sans cet effort de spécification et d'affichage cohérent de l'offre culturelle, il sera difficile de dépasser le fractionnement des initiatives culturelles. Cela suppose, d'une part, un dépassement des frontières entre composantes et services, d'autre part, une articulation pensée et assumée entre culture artistique et culture scientifique et enfin la construction concertée d'une programmation culturelle visible, lisible et accessible. C'est le pilotage des actions culturelles qui est ici questionné et qui devra être renforcé avec a minima le concours de la vice-présidence déléguée à la culture et de la direction du CIAM.

La deuxième tension est territoriale et concerne les espaces de diffusion. Ces derniers sont nombreux et bien identifiés sur le campus du Mirail mais demeurent relativement méconnus sur les sites en région, alors même que de nombreuses actions y sont menées. En lien avec les dynamiques et les projets des sites en région, il conviendra de repenser les espaces de diffusion culturelle : espaces réappropriés, création d'espaces nouveaux en vue d'accueillir convenablement les nombreux projets culturels et d'en proposer une cartographie. Les espaces numériques constituent également une piste à explorer en lien avec la DTICE (portail culturel numérique) afin d'amplifier la diffusion, de valoriser des actions culturelles, d'archiver des événements (podcast).

La troisième tension touche à la communication : d'un côté les émetteur·rice·s communiquent selon leurs propres habitudes, moyens et réseaux, et de l'autre côté les récepteur·rice·s n'ont pas la possibilité d'avoir une vision d'ensemble de l'offre. Un point d'équilibre est à trouver entre un besoin de centralisation des informations et un prérequis de décentralisation des initiatives. La mise en place d'un agenda culturel partagé semble inéluctable et constitue un véritable organisationnel pour l'établissement. Il pourra s'accompagner d'un plan de communication efficace, permettant de rendre visible l'action culturelle de l'établissement dans sa diversité.

## **5.2 Vie étudiante**

### **Des publics diversifiés**

Chaque année, environ un·e étudiant·e sur deux (45% en 2018-2019) est nouveau·elle. Ces entrant·e·s sont des néo-bachelier·ère·s (31%, soit 4 158 étudiant·e·s), en reprise d'études (32%, soit 4 362 en 2018-2019) ou viennent d'autres établissements post-bac (37%, soit 4 930). Deux étudiant·e·s sur dix déclarent avoir une activité professionnelle au moment de l'inscription. Ce taux est en nette progression au cours de l'année universitaire, parce que les entrant·e·s ont besoin d'un peu de temps pour trouver un emploi et parce qu'ils peuvent vivre lors de la rentrée sur leurs réserves du travail estival. L'enquête menée par l'Observatoire de la vie étudiante (OVE) en 2015 auprès de l'ensemble des inscrit·e·s a

permis de constater que 44% des étudiant·e·s exerçaient une activité salariée parallèlement à leurs études.

### **Les fruits d'une reconstruction réussie**

La reconstruction du campus du Mirail bénéficie grandement aujourd'hui à la vie universitaire. Dans chaque nouveau bâtiment, des foyers d'UFR permettent aux étudiant·e·s de se restaurer et de se détendre. Le restaurant universitaire du Crous a été reconstruit et plusieurs cafétérias sont présentes sur le campus (ex. le Curupira dans l'UFR de Psychologie).

La « Canopée » est un symbole de cette réussite. Ce lieu de passage se situe dans le prolongement direct de la sortie du métro et ouvre sur la plupart des bâtiments. Il offre la possibilité pour les organisations étudiantes d'y installer un stand et d'y diffuser diverses informations, notamment lors de la « Semaine des associations ». Les food trucks y ont élu domicile, de même que des marchés bio. Lors d'événements plus exceptionnels, comme le « Printemps étudiant » où un concert en avril 2019 a réuni plus de 1 000 personnes, cet espace abrité des intempéries devient une véritable salle de spectacle.

En matière d'espaces, des pistes sont à explorer pour le prochain projet. Il serait possible d'aménager un espace de convivialité au sein de la Maison des initiatives étudiantes (MIE). De la même manière, les halls des bâtiments de l'Arche et de l'Accueil présentent des espaces actuellement sous-utilisés et qui mériteraient une meilleure mise en valeur.

### **Structures, services, contexte**

La commission Formation et vie universitaire, organe central plus particulièrement dédié à la vie étudiante, compte 16 étudiant·e·s parmi ses 40 membres. Une commission CVEC (Contribution vie étudiante et de campus) a également été mise en place pour assurer une large place aux étudiant·e·s, les élu·e·s usager·ère·s des conseils centraux en étant toutes et tous membres, de même que des représentant·e·s usager·ère·s des sites en région.

La Maison des initiatives étudiantes (MIE) bénéficie de locaux neufs, clairement identifiés et visibles. Elle offre 7 bureaux mis à disposition de 21 associations étudiantes, 2 autres pour la gestion administrative de la MIE et du Pôle des Associations et Initiatives Etudiants, un pour le·la vice-président·e Vie universitaire et un pour le Vice-président Étudiant. Elle met surtout à disposition des étudiant·e·s une salle de réunion, une loge pour des artistes, un espace de stockage et une « Grande Salle » (d'une capacité maximale de 200 places) destinée à des expositions, cinés-débat, conférences, représentations théâtrales, AG d'associations, concerts, spectacles de danse, réceptions, ateliers d'écriture. On peut notamment citer parmi les manifestations qui y ont eu lieu le Salon du livre l'Imaginarium, le Festival Music'O Mirail, la Conférence de presse du groupe de rap La Rumeur, le débat animé par le youtubeur Usul sur les nouveaux médias, des festivals étudiants comme Réplik'arts ou le Printemps étudiant, le festival Universcènes.

Une enquête auprès des associations étudiantes domiciliées dans l'établissement a été menée spécifiquement pour ce bilan par le vice-président étudiant et le responsable du Pôle associations et initiatives étudiantes de la DIVE (Division de la vie étudiante). Elle fait ressortir la satisfaction de celles-ci quant à, d'une part, la visibilité que leur apporte cette domiciliation, d'autre part, les contacts ainsi provoqués entre des associations à buts différents mais qui se rencontrent régulièrement dans les espaces de la MIE et enfin le support globalement apporté aux initiatives étudiantes par la MIE et la DIVE.

### **Un dynamisme sportif**

Le gymnase accueille au cœur du campus 3 nouvelles salles de pratique (combat/cirque, tir à l'arc/aérobic et musculation), ainsi que le secrétariat du Service universitaire des activités physiques et sportives (SUAPS) et le foyer des sports, et contribue grandement à l'amélioration de la vie universitaire. Un problème de construction non résolu à ce jour en perturbe cependant l'utilisation depuis octobre 2018. Des solutions sont à l'étude.

Le SUAPS accueille 6 000 étudiant·e·s par an, dont certain·e·s pratiquent plusieurs activités sur les 35 proposées. Parmi eux-elles, 2 700 sont inscrit·e·s en formation personnelle, 3 500 en UE d'option et 800 en UE d'ouverture. Il est à noter que des centaines d'étudiant·e·s ne peuvent s'inscrire en raison de la limite des capacités d'encadrement, alors que des installations sportives seraient disponibles. Gageons que la mise en place de la CVEC va permettre d'ouvrir la pratique à un plus grand nombre et de développer des projets originaux.

L'Association sportive de l'UT2J complète le dispositif. Les résultats aux compétitions sont particulièrement satisfaisants avec des titres nationaux et internationaux en 2018 en particulier. Depuis 2018, la mise en place d'équipes regroupant des étudiant·e·s de l'Université fédérale de Toulouse ouvre de nouvelles possibilités d'échange et de performance. Le dispositif d'accueil des sportif·ive·s de haut niveau, mis en place par la CFVU et piloté par le SUAPS, permet d'accompagner une centaine d'étudiant·e·s (dont 15 sur liste ministérielle).

« Mind the Gap », projet européen POCTEFA (2018-20), ouvre enfin la possibilité de mettre en œuvre des projets singuliers autour de la pratique physique artistique, tels que la participation d'étudiant·e·s au Festival d'Avignon, ou d'améliorer les partenariats au bénéfice d'élèves (maternelle et collège) du quartier du Mirail, avec une dimension internationale.

### **Vivre ensemble : vie universitaire et handicap**

De nombreuses initiatives ont eu pour double objet de lever les barrières au sein de l'université en ce qui concerne les handicaps et de contribuer à améliorer la vie universitaire des étudiant·e·s en situation de handicap. On peut citer la création en 2017 d'une UE d'ouverture citoyenne « Handiversité » dont les missions sont la sensibilisation, l'accompagnement (aux cours de sport par exemple), l'organisation d'événements instructifs et ludiques, les sorties culturelles, etc. La mise en place d'un accompagnement des étudiant·e·s

autistes de l'UT2J par un binôme étudiant en master de psychologie Troubles du spectre autistique (TSA) (sur préconisation du SIMPSS) constitue un autre exemple. En 2017, ont été également créés deux cours de sport adaptés aux étudiant·e·s en situation de handicap, mais ouverts à tou·te·s (yoga et musculation).

Les bibliothèques et centres de ressources sont en majorité accessibles aux personnes à mobilité réduite. Des dispositifs spécifiques existent dans certains centres (boucle magnétique, collection LSF, collections en audiodescription...). L'UT2J a obtenu en 2017 l'agrément du Ministère pour l'édition adaptée handicap (PLATON) : le Service commun de la documentation, en partenariat avec la DIVE, met à disposition la totalité de l'édition française en format numérique (PDF, MP3...) pour les personnes en situation de handicap.

Cette politique d'inclusion passe également par le développement des liens avec le monde extérieur (lycées, associations, etc.). En ce qui concerne les lycées, depuis 3 ans, est organisée sur le campus (avec le Rectorat et l'Université fédérale de Toulouse) la manifestation « Études supérieures et handicap c'est possible », où des étudiant·e·s témoignent de leur expérience auprès des lycéen·ne·s en situation de handicap. Dans le même objectif, trois épisodes de témoignages d'étudiant·e·s en situation de handicap, « H' comme Etudiant », ont été tournés. Enfin, des immersions de lycéen·ne·s sur plusieurs jours se sont développées, durant lesquelles des étudiant·e·s accueillent des lycéen·ne·s du centre Jean Lagarde pour préparer leur entrée à l'université.

En ce qui concerne les associations, les étudiant·e·s autistes Asperger sont impliqué·e·s dans une association, « La bulle ». Ils·Elles ont activement participé au dispositif Aspïe-friendly porté par l'Université fédérale de Toulouse. En mars 2019, dans le cadre de ce dispositif, s'est déroulée la Mission Quizz, événement où le questionnaire et l'animation du jeu ont été effectués par un étudiant en situation d'autisme. Parallèlement, s'est tenue la conférence de presse de Josef Schovannec, écrivain et philosophe, également en situation d'autisme. Ces événements concomitants ont connu un grand succès auprès du public.

Des pistes d'amélioration se dégagent là aussi, comme de rendre le restaurant universitaire plus accessible aux personnes avec un handicap invisible en inscrivant une priorité sur la carte Izly (pour la personne et un·e invité·e).

### **Accueil des primo-entrants**

Un dispositif d'accueil des étudiant·e·s primo-entrant·e·s de licence 1 (les « Journées d'intégration ») est mis en place depuis 2011 deux semaines avant la rentrée. Ce dispositif d'accueil et de visite du campus vise à lutter contre le décrochage et à réduire l'isolement des premiers mois. Il est entièrement assuré par des guides étudiant·e·s bénévoles ayant au minimum une année d'ancienneté. Ils·Elles sont chargé·e·s de faire visiter l'ensemble des services de l'université à un groupe d'étudiant·e·s de L1

sur toute une journée, groupes de 30 à 50 étudiant·e·s de la même UFR que leur guide.

Pendant ces journées d'intégration, la plupart des services de l'université sont mobilisés, tant pour l'accueil des primo-arrivant·e·s que pour la formation des guides étudiant·e·s. Cette formation a lieu en deux temps : présentation des services et des partenaires publics ou associatifs le matin, repérage l'après-midi des endroits clés de l'université. Les services de l'université rédigent également un livret de formation à destination des guides étudiant·e·s.

Ce dispositif a pour avantage de donner une bonne visibilité de tous les services de l'université. Il pourrait être amélioré par son élargissement aux étudiant·e·s primo-entrant·e·s inscrit·e·s en L2, L3, licence Pro, DU, master. Il serait également intéressant de mesurer le taux de réussite en L1 des étudiant·e·s qui participent aux Journées d'intégration.

### **Un engagement étudiant à consolider et valoriser**

Les guides étudiant·e·s ont la possibilité de s'inscrire et de valider une « UE citoyenneté », pouvant leur accorder une bonification à la moyenne de leur semestre (jusqu'à 0,5 points). Pour la valider, ils·elles doivent avoir effectué la formation, encadré au minimum un groupe d'étudiant·e·s primo-entrant·e·s pendant deux jours et remettre un rapport d'activités à l'enseignant·e référent·e de l'UE.

Plus généralement, l'UE d'ouverture permet de valoriser certains engagements étudiants dans des actions bénévoles, citoyennes, culturelles ou sportives via des ECTS. Là aussi, il serait intéressant d'identifier les compétences développées et mobilisées et de travailler cette démarche avec un e-portfolio (comme le portefeuille d'expériences et de compétences, PEC). Cela permettrait aux étudiant·e·s de mieux prendre conscience des compétences mobilisées et développées lors de leurs engagements, puis de les valoriser dans le cadre de leur parcours de formation et de leur parcours professionnel.

### **Des centres de ressources devenus des lieux de vie**

Sur le campus du Mirail, l'ouverture de 3 nouveaux centres de ressources a permis d'implanter de nouveaux lieux de vie et de culture dans chaque UFR, comme cela est présenté dans le chapitre dédié à la politique documentaire de l'établissement (voir supra). Plus généralement, les services documentaires sont présents sur chaque site universitaire, notamment sur chaque site de l'ESPE. Une offre variée de ressources est proposée pour compléter la documentation traditionnelle : jeux de société, BD, DVD, guides de voyage, liseuses...

Les bibliothèques et centres de ressources participent aux journées d'intégration, notamment en formant les tuteur·rice·s sur les aspects principaux à transmettre concernant les lieux documentaires. Un dispositif d'accompagnement multiple est mis à disposition des étudiant·e·s : visite des bibliothèques, ateliers, formations dans les cursus...

Les lieux et services documentaires de l'UT2J sont pensés en fonction des besoins des usager·ère·s, notamment des étudiant·e·s. C'est pourquoi des démarches participatives sont mises en œuvre : aménagement des espaces (salle d'étude à la Bibliothèque universitaire centrale, acquisitions de fonds spécifiques (club manga), etc. L'OVE est régulièrement sollicité pour mener à bien des enquêtes pour les bibliothèques, enquêtes dont les résultats sont utilisés pour répondre aux besoins spécifiques des étudiant·e·s : horaires larges d'ouverture, expérimentation d'ouverture du samedi à la BUC, aménagement d'une salle silencieuse au Centre de ressources des langues (CRL), introduction de pédagogies actives dans les formations documentaires...

Enfin, les bibliothèques participent à l'insertion professionnelle des étudiant·e·s, tout d'abord, en employant chaque année une centaine de moniteur·rice·s-étudiant·e·s. Cette démarche s'inscrit dans le cadre de la commission Documentation insertion métier (DIM), en lien avec le SCUIO-IP et le service de la Formation continue. Elle a permis l'élaboration d'une politique documentaire partagée et renforcée sur cette thématique avec les services concernés. Dans la même optique, les bibliothèques accueillent et forment de nombreux stagiaires chaque année.

### **Une politique sociale spécifique à l'établissement et à ses publics**

La politique sociale participe à la réussite des étudiant·e·s en leur assurant un soutien sur les aspects d'urgence sociale comme sur des dispositifs relatifs aux inscriptions. Elle s'appuie sur un réseau de 16 correspondant·e·s des affaires sociales sur 10 sites, au sein de 14 composantes pédagogiques et 2 services pédagogiques.

Depuis 2014, l'UT2J tient compte de l'évolution des conditions de vie de ses étudiant·e·s en cherchant notamment à améliorer la communication (mailings de masse, pages internet dédiées et téléchargement des dossiers d'aide sociale et des dossiers administratifs). Plus spécifiquement, on peut distinguer deux volets.

Le premier vise l'action sociale en faveur des étudiant·e·s. De nouvelles aides sociales, spécifiques à l'UT2J, ont été mises en œuvre : coup de pouce santé, aide à l'installation, aide au transport, aide à l'obtention du BAFA (Brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur) ou du PSC1 (certificat de Prévention et secours civiques de niveau 1). Il reste à développer l'extension de la politique sociale sur les sites distants avec la prise en compte de leurs besoins spécifiques. Trois projets sont à l'étude pour développer de nouvelles actions : la mise à disposition de préservatifs féminins ou masculins, la distribution de protections périodiques et le service civique à l'université. Le montant de certaines aides sociales existantes pourrait être augmenté, par exemple le coup de pouce santé ou le PSC1.

Le second volet comprend des actions à caractère administratif (exonérations, remboursements). De nouveaux critères d'exonération ont été ouverts comme le statut de réfugié·e et de demandeur·euse d'asile. L'instruction

des exonérations sociales a été confiée à la DIVE pour faciliter le dispositif et réduire les délais d'instruction. Cette amélioration a permis d'anticiper le calendrier et de fluidifier les inscriptions.

Un important projet vise enfin à dématérialiser les procédures pour les deux volets. Le cahier des charges et les besoins fonctionnels ont été formalisés sur la base de l'application nationale dédiée à l'action sociale aux personnels (SAXO). Dès l'adoption de la décision politique et d'un budget dédié, un travail sera engagé sur la faisabilité technique. Ce projet d'application serait une plus-value importante en permettant un accès facilité à la demande, au traitement et au suivi du dossier. Il permettrait aussi de réduire les délais entre le dépôt de la demande et la décision.

### **La mobilité internationale étudiante**

La mobilité entrante est stable, par contre la mobilité sortante qui était en progression entre 2015 et 2017, a connu un ralentissement dû sans doute en grande partie à l'instauration de la sélection en master. Paradoxalement, les différentes aides à la mobilité (Erasmus, etc.) ont augmenté. L'université se trouve actuellement dans un processus de dématérialisation des bourses, ce qui permet de raccourcir les délais d'attribution et de paiement. Concernant les bourses d'aide propres à l'UT2J, la politique d'incitation à la mobilité a été maintenue, avec l'attribution des bourses Mirail Mundi, d'une enveloppe de 35 000 €.

Sur la mobilité entrante, la politique d'amélioration de l'accueil des étudiant·e·s étranger·ère·s intègre notamment la question cruciale du logement ; un partenariat a été récemment signé avec Studapart pour faciliter l'accès au logement des étudiant·e·s internationaux·ale·s, qui bénéficient sur cette base d'un garant qui se porte caution. Ceci représente un coût pour l'université d'environ 3 600 € par an. Plus largement, tou·te·s les étudiant·e·s de l'UT2J ont accès à cette plateforme.

### **Un partenariat consolidé avec le CROUS**

Le Crous de Toulouse-Occitanie s'est inséré dans la phase de reconstruction du campus du Mirail en rénovant ou créant de nouvelles structures d'accueil pour les usager·ère·s du campus de l'UT2J afin de moderniser son service à l'étudiant·e. Le restaurant universitaire a été intégralement reconstruit offrant aujourd'hui un équipement moderne qui favorise les conditions d'accueil des étudiant·e·s et des personnels de l'université. Un partenariat et des échanges fréquents entre le Crous et les représentant·e·s des usager·ère·s permettent d'adapter continuellement l'offre de restauration proposée par le Crous. À titre d'exemple, un menu végétarien quotidien a été mis en place depuis la rentrée universitaire 2017-2018 faisant suite aux sollicitations des usager·ère·s.

Soucieux de s'adapter aux nouvelles habitudes alimentaires des étudiant·e·s qui favorisent la restauration rapide et nomade, le Crous a proposé de nouveaux services sur cette période. Un « Crous truck » a été installé sur le campus dès septembre 2015, service qui contribue à diversifier l'offre de restauration mais aussi à animer

la Canopée. La Cantine, tiers lieu ouvert toute la journée qui couple une structure de restauration rapide en libre-service à une salle de convivialité connectée, à la fois salle de détente et de travail, ne désemplit pas depuis son ouverture en novembre 2017 et permet à chacun·e sur le campus de trouver une solution de restauration rapide toute la journée, de 8h à 17h.

La résidence des Humanités qui héberge plus de 400 étudiant·e·s sur le campus a fait l'objet de travaux d'embellissement durant l'année 2016. Par ailleurs, le Crous co-gère avec l'Association de la fondation étudiante pour la ville (AFEV), le Petit-Varèse, résidence étudiante solidaire en proximité du campus qui lie l'obtention d'un

logement à un engagement de l'étudiant·e dans des projets solidaires individuels (accompagnement scolaire) et collectifs à destination du quartier. L'UT2J est partenaire de ce dispositif, des UE de citoyenneté étant délivrées aux étudiant·e·s engagé·e·s dans ce cadre.

Le dernier contrat a également vu se stabiliser la localisation des assistantes sociales du Crous qui assurent des permanences sur le campus. En effet, grâce à une convention de mise à disposition de locaux signée en 2018 entre le Crous et l'UT2J, ce service est installé au sein de l'UFR de psychologie. Ce partenariat favorise la visibilité et l'accessibilité à ce service pour l'ensemble des étudiant·e·s du site.