

File for allocating the label following the interruption of the IDEX UNITI

This document and any appendices should be lodged on the ANR submission site:

<https://investissementsdavenir.agencerecherche.fr/IDEX-PIA1/>

before 1 pm Paris time on 18 December 2017.

Important

The document lodged on the submission site should without fail correspond to this unmodified template, supplemented by texts of the project coordinator, in full compliance with the document structure (paragraphs, titles, etc.).

Important

The purpose of this document is to allow every project coordinator to present the new ambition of the project, describe changes since the submission of the original selection file and also to provide all useful information so that the international panel is in a position to assess the strategic orientations, progress and commitments made before and since the evaluation of the project at the end of the probationary period. Lastly, precise answers are required to the observations by the panel when meeting at this time.

To facilitate and prepare this file for use by the panel, the Section 2 template is modelled on the evaluation criteria applied by the panel. Section 3 must be completed without fail.

This document will have **forty pages at most** (font 12, single line spacing, excluding cover page, contents, texts in red and tables appearing in the template). **Thirty** of these forty pages **will be dedicated to the first two sections and ten pages at most to the third**. The questions formulated within the different paragraphs belong to this structure and must remain visible.

This file must be written in English.

IDEX PIA1**Project name**

UNITI 2018

ALLOCATION OF THE IDEX LABEL**EVALUATION FILE – 2017**

Full title of the IDEX project	UNIVERSITE DE TOULOUSE
Website of the IDEX project	https://universite-integree.univ-toulouse.fr/
Project coordinator	Last name, First name: RAIMBAULT Philippe Telephone: +33 (0)5 61 14 44 74 E-mail: philippe.raimbault@univ-toulouse.fr
Institution leading the project	Name: Université de Toulouse, en cours de création. Dans l'attente de sa création, le projet est porté par la COMuE Université Fédérale de Toulouse au nom des quatre établissements fondateurs.
Date written	20 novembre 2017

CONTENTS

1. PROJECT PRESENTATION: CHANGES MADE TO THE INITIAL PROJECT AND NEW AMBITION 4

1.1 Introduction	6
1.2 Construction de l'identité de l'université cible	7
1.3 Stratégie de Recherche.....	14
1.4 Stratégie de formation	17
1.5 Innovation et partenariats avec le monde socio-économique :	20
1.6 Politique de vie étudiante	22
1.7 Stratégie de rayonnement international.....	24
1.8 Politiques d'attractivité et de gestion des talents.....	26
1.7.1) Politique d'attractivité	26
1.7.2) Développement du sentiment d'appartenance des personnels à l'UT	26

2. RESULTS OBTAINED, ACTIONS UNDERTAKEN AND ENVISAGED..... 27

2.1 PROJECT PRESENTATION AS PER THE NINE CRITERIA.....	28
2.1.1) Research excellence	28
2.1.2) Teaching excellence	29
2.1.3) Innovation	31
2.1.4) Target university.....	32
2.1.5) Campus and student life	33
2.1.6) International visibility.....	34
2.1.7) HR policy.....	35
2.1.8) Partnerships (academic, NROs, business)	36
2.1.9) Governance and project management	37
2.2 POWERS AND SKILLS	39

3. FUTURE PROJECTIONS..... 40

1. PROJECT PRESENTATION: CHANGES MADE TO THE INITIAL PROJECT AND NEW AMBITION

Twenty pages at most – font 12, single line spacing, excluding tables. Project coordinators must make sure that this chapter is written in a succinct fashion, avoiding repetitions, especially with texts produced for Sections 2 and 3.

The candidates in question must use this paragraph to present their new ambition and their commitments in this context, aligning them to the initial project. The file for a new allocation of the IDEX label must be based on a presentation of changes made, the reasoning behind them and actions envisaged or undertaken to build a world-class university (also called target university).

Using a table, the execution or otherwise of each of the initial commitments must be stated along with the reasons for revising or abandoning it, where appropriate.

New strategic choices, resulting from a precise advantage/disadvantage analysis, will be described, as will progress made in structuring since the submission of the report of 22 December 2015. Consistency, the value added to the global ambition and the transforming nature of actions will be highlighted.

Overall, the ambition includes: constructing the identity of the “target University” likely to be recognised internationally, based on benchmark elements, the institutional structuring, integration of players, governance and operating dynamics, international outreach strategy (including classifications), attractiveness and talent management policies, research and training strategies, promotion and partnerships with the socio-economic world, student life policy and effectiveness of methods to allocate financial means.

The project coordinators should pay very special attention to the structuring/integration characteristics and international outreach of the target university.

The panel must be able to evaluate the dynamics in play through the changes and their transforming nature and the credibility of the implementation procedures and timetable.

Dans la suite de ce document, les termes Président, Vice-Président, Secrétaire, étudiant, professeur, chercheur, ... sont utilisés au sens neutre et peuvent désigner indifféremment des femmes ou des hommes occupant la fonction correspondante.

Le projet UNITI initial est dénommé « UNITI », le projet mis en œuvre lors de la période probatoire est désigné par UNITI 2013, le présent projet est désigné par UNITI 2018.

Changes in the composition of the consortium leading the IDEX project

List of partners when the completed probationary period was evaluated in 2016	Organismes de Recherche (EPST et EPIC)	Autres
UT1- Capitoile (UT1-C)	CNRS	
UT2-Jean-Jaurès (UT2J)	INRA	

UT3-Paul Sabatier (UT3)	Inserm	
INP Toulouse (INP)	IRD	
INSA Toulouse (INSA)		
ISAE-SupAero		
Current situation – December 2017		
Partners no longer involved	New partners:	
UT1-Capitole	Centre Hospitalier Universitaire (CHU)	
ISAE-SupAero	CERFACS	
	CNES	
	Météo France	
	ONERA	

Comment on this table by explaining the partner “departures” and “arrivals” and the consequences of this potential change of scope in relation to the overall ambition.

L’université cible proposée dans UNITI 2013 ne pouvait être reconnue internationalement. Dans ce nouveau projet, l’Université de Toulouse est porteuse d’une stratégie et dispose des prérogatives essentielles de reconnaissance en tant qu’université intégrée de plein exercice, telles que la délivrance des diplômes et la maîtrise du budget. Ces éléments lui permettent d’être prise en considération dans les principaux classements internationaux. Deux établissements initialement investis dans UNITI, UT1-C et ISAE-SupAero, ne souhaitent pour l’heure pas s’inscrire dans cette démarche d’intégration.

Le CHU de Toulouse rejoint le consortium et contribue au projet sur le terrain de la recherche, de la formation et de la vie étudiante. Deux organismes de recherche essentiels dans le domaine aéronautique et spatial, le CNES et l’ONERA, deviennent aussi membres du consortium tout comme Météo France, établissement public dont le principal centre de recherche se trouve à Toulouse. Il en est de même de la société civile CERFACS, centre mutualisé de recherche, de développement, de transfert et de formation en matière de simulation et de calcul haute performance, dont la stratégie de recherche dans les secteurs de l’aéronautique, l’espace, l’énergie, l’environnement et le climat, est en adéquation avec celle de l’UT.

Structuring of the target university

Articles of Association of the target university
Have the Articles of Association* of the target university been written? NO
If NO, have draft “Articles of Association” been produced for the target university? YES
If YES, do the projected “Articles of Association” require a change in the law? YES
Have these “Articles of Association” for the target university or their draft been approved by the partners intending to be included? NO
Scope of the target university

List of partners intending to be included in the target university (stating, if possible, the year of inclusion). Indicate for each one whether he will keep his legal personality.
UT2J – 2019
UT3 – 2019
INSA – 2019 (keeps its legal personality)
Toulouse – INP 2019 (keeps its legal personality)
List of partners who will not be included in the target university, excluding research bodies Indicate the nature of their relationship with the target university within the IDEX project
NONE

*The following points should be clearly documented:

- The finalised or draft Articles of Association for the “integrated” target university used to create it (under a current law or a future proposed law).
- formal agreement of members of the Initiative, confirmed by the signature of their competent authorities, for the creation of this integrated university
- an execution timetable.

These “Articles of Association” and this agreement must:

- guarantee the adoption of a unified strategy for the fundamental missions of the target university;
- for the target university as a whole, define the authority and responsibility of the presidency in terms of general budget, allocation of resources and recruitment of personnel;
- for each target university component given a certain degree of autonomy and/or legal personality, describe the decision-making powers of the target university president;
- state the titles and diplomas that will be awarded by the target university alone;
- ensure that the target university meets the conditions for its international recognition (for example, by the EUA, the U-multirank and the Shanghai and Leiden ranking agencies).

1.1 INTRODUCTION

UNITI 2018 construit une université intégrée de rang mondial entre quatre établissements (UT2J, UT3, INP et INSA) qui rassemblent, hors organismes de recherche, 80% des personnels académiques et 85% des doctorants du site. Cette intégration d’universités et de grandes

écoles, unique en France à cette échelle, bénéficie du soutien de tous les organismes de recherche nationaux présents sur le site¹.

Ce projet repose sur une volonté partagée d'accroître notre reconnaissance en tant qu'université de recherche de niveau mondial, mesurée par une meilleure visibilité dans les classements internationaux. Cette ambition implique que l'université cible dispose des prérogatives d'une université en termes de délivrance des diplômes, de stratégie, de gouvernance et de moyens : l'intégration est donc indispensable pour concrétiser l'ambition.

Cette donnée était déjà présente dans le projet UNITI élaboré en 2012, qui prévoyait une fusion de tous les établissements porteurs dans un grand établissement, doté d'une gouvernance fortement externalisée. Après sa labellisation, l'impossibilité de faire adhérer les communautés a entraîné la remise en cause de son volet institutionnel. En 2013, un projet fédérateur construit en toute transparence, a donné naissance à la ComUE et fait l'objet d'une nouvelle convention attributive. Celui-ci a été sanctionné en avril 2016 au terme de sa période probatoire. UNITI 2018 tire les enseignements de l'histoire du site, bénéficie de la dynamique collaborative enclenchée depuis 2013 et des évolutions des établissements.

Les quatre établissements porteurs d'UNITI 2018 partagent une volonté d'intégration et une vision commune de leur avenir. Le modèle de gouvernance choisi est en phase avec les réflexions menées au niveau national pour faire évoluer le cadre institutionnel et faciliter la construction d'universités intégrées. Ainsi, le projet présente la robustesse nécessaire pour nous permettre de nous engager avec réalisme quant à son implémentation dans les communautés concernées. Ce dossier a été présenté et validé par les conseils d'administration concernés².

1.2 CONSTRUCTION DE L'IDENTITE DE L'UNIVERSITE CIBLE

L'université cible est l'Université de Toulouse (UT), intégrant deux universités, un Institut National Polytechnique, regroupant six grandes écoles d'ingénieurs, et un Institut National des Sciences Appliquées. Avec un potentiel de près de 3800 enseignants-chercheurs, elle accueille 70000 étudiants dont 3200 doctorants, ce qui en fait la plus grande université de France en nombre d'étudiants. Elle constitue, avec les organismes de recherche précités, le Consortium IDEX au sein duquel les programmes IDEX sont déployés.

¹ Sont concernés des établissements publics scientifiques et techniques (CNRS, INRA, IRD, Inserm), des établissements publics industriels et commerciaux (ONERA, CNES), l'établissement public administratif Météo France. S'y ajoutent le Centre Hospitalier Universitaire de Toulouse (CHU) et la Société Civile CERFACS.

² Se reporter aux délibérations figurant en annexe.

Au-delà de ces éléments quantitatifs, l'UT est **d'abord construite sur sa pluridisciplinarité** née du large spectre disciplinaire de ses fondateurs (sciences, technologie, ingénierie, santé, arts, humanités et sciences sociales). L'ambition consiste à hisser l'ensemble de la recherche au niveau mondial dans ses domaines d'excellence en capitalisant sur ses Labex, sur l'ancrage des organismes de recherche et en valorisant les spécificités de notre métropole.

La dynamique d'intégration est déjà forte entre les fondateurs, dont les laboratoires de recherche et les écoles doctorales sont souvent partagés et liés aux organismes de recherche, notamment dans le domaine des sciences et de l'ingénierie. Certaines grandes structures, telles que la Maison des Sciences de l'Homme de Toulouse, l'Institut de Recherche en Informatique de Toulouse (IRIT), certains Labex (CIMI, SMS) ou la SATT sont même communes à trois ou quatre établissements. Leur intégration est donc une opportunité unique d'intensifier ces liens pour développer l'interdisciplinarité.

L'identité de l'UT se forge autour :

- de la **délivrance de tous les diplômes Licence, Master et Doctorat** ;
- de la **mise en place de marqueurs forts** : nous nous engageons à améliorer nos services aux usagers et, plus généralement, notre impact sur notre territoire. Nous attestons d'ailleurs d'une expérience importante de mutualisations et de travaux en commun depuis dix ans. Ce socle a fait émerger une marque commune « Université de Toulouse » utilisée pour la promotion internationale et la signature unique des publications scientifiques déployée depuis 2013. Son taux d'usage, de 65% sur le site en 2017, doit atteindre les 100% à T+4 sur le périmètre UT. La démarche d'intégration s'appuie sur une histoire partagée et des réalisations effectives, atouts importants pour accomplir les changements que nous voulons réussir.
- d'une **conception partagée de notre responsabilité sociétale** : la recherche doit servir les connaissances ; elle doit également se nourrir de ses partenariats économiques dans son écosystème d'innovation, interagir avec l'ensemble de son territoire en éclairant les politiques publiques (transition énergétique, transformation digitale...). Nous avons aussi la responsabilité d'alimenter l'offre de formation par cette production de connaissances pour préparer les étudiants dans toute leur diversité à devenir des citoyens, acteurs avertis du monde en mutation. L'UT s'engage à promouvoir l'innovation dans ses dimensions technologiques et sociales, ainsi que les valeurs du service public d'enseignement supérieur et de recherche. Ces engagements se concrétisent dans le fonctionnement quotidien de l'UT : ouverture et respect pour tous ; confiance en la démarche scientifique fondée sur la probité et l'intégrité ; recherche constante d'excellence des formations et des services offerts aux étudiants ; soutien aux actions de développement durable ; conscience aigüe de sa responsabilité pour alimenter le débat sciences/société. Ces objectifs s'incarnent en une ambition d'obtenir la labellisation « Développement Durable/Responsabilité Sociétale » à l'horizon de 2021.

Dans le domaine scientifique, l'UT a défini, en collaboration avec les organismes de recherche, **ses axes stratégiques pour la formation et la recherche, formulés sous forme de 6 défis sociétaux** :

- **Transition énergétique et nouveaux itinéraires de la matière**

L'enjeu est d'innover dans la mise en œuvre et la transformation des ressources d'énergie et de matière première en s'appuyant sur une connaissance biologique, chimique et physique approfondie de la matière dans un cadre de développement durable. Il prend aussi en compte des questions d'acceptabilité et de perception du risque dans le développement de nouvelles fonctionnalités, de nouveaux usages et de nouveaux métiers.

- **Santé : guérir et vieillir en bonne santé**

L'enjeu est de rapprocher les professionnels de santé (humaine et animale) des sciences exactes, de l'ingénierie et des sciences humaines pour développer des approches intégrées pour la prévention appuyées sur des plateformes mutualisées très performantes. La compréhension de la dynamique du vivant est un défi pour répondre aux enjeux du futur

- **Aéronautique, espace et nouvelles mobilités**

L'enjeu est de comprendre et anticiper les révolutions en cours dans le domaine de la mobilité et des transports des biens et des personnes: systèmes embarqués, nouveaux matériaux pour les structures, véhicules autonomes absorbent un flux d'innovation rarement observé et un défi est d'articuler les changements de l'organisation de la vie économique et sociale aux évolutions technologiques.

- **Transformation digitale**

L'enjeu est d'articuler les travaux des spécialistes de réseaux, d'algorithmique, d'intelligence artificielle et de science des données, de calcul haute performance, des sciences de l'apprentissage et de l'étude des réseaux sociaux. Le défi est d'appréhender la transformation numérique de la société et des entreprises et d'innover dans ce champ fécond.

- **Patrimoines, innovations/création**

Les enjeux sont doubles : à l'heure où les questions d'identité et de cohésion sont devenues névralgiques, il s'agit d'identifier, mettre en valeur et faire vivre les patrimoines matériels et immatériels des sociétés; par ailleurs il s'agit de comprendre comment création et innovation tant technologique que concernant de nouveaux rapports au travail, au savoir, aux mobilités, à l'habiter ou aux pratiques artistiques questionnent les valeurs comme l'égalité devant l'apprentissage, l'éducation, le monde du travail, la rémunération.

- **Environnements complexes**

L'enjeu est de comprendre et de décrire les interactions qui interviennent au sein de 4 univers complexes : les univers lointains ; la planète, ses océans et son climat ; les écosystèmes décryptés de l'échelle du gène à celle du globe par les biologistes ; les environnements appréhendés de l'individu à la communauté mondiale par des sociologues : franchir un pas supplémentaire pour mieux comprendre les interactions entre ces 4 univers est un défi que l'UT cherchera à relever.

Ces axes témoignent de notre capacité collective à élaborer **une stratégie scientifique commune** avec les organismes de recherche tout en répondant aux enjeux socio-économiques

de demain. Ils préfigurent l'orientation de nos moyens, qui s'appuiera sur l'expérience réussie en matière de priorisation des infrastructures et équipements scientifiques (UNITI 2013, CPER et Plan Campus).

Nous bâtissons une université intégrée de rang mondial, dont les ambitions sont renforcées par celles de l'Initiative d'excellence UNITI 2018. Nous la concevons comme un soutien majeur avec des dispositifs clairs et à fort impact (cf. 1.4) accélérant la **transformation des établissements** et disséminant les bonnes pratiques pédagogiques et scientifiques.

Structuration institutionnelle

Pour concrétiser ce projet, un nouveau cadre institutionnel s'avère indispensable pour établir une **gouvernance efficace en capacité d'élaborer une stratégie unique de recherche et formation garantissant le rayonnement international de l'UT**. UNITI 2018 s'inscrit donc dans la perspective de la création d'une **nouvelle catégorie d'établissement public expérimental** permettant d'instituer des modalités de gouvernance *ad hoc*. Celles-ci autorisent à bénéficier plus largement du regard de personnalités extérieures sur le fonctionnement de l'université. Dans ce cadre, UT2J et UT3 perdent leur personnalité juridique et l'Université se structure progressivement en Collèges, dont les instances sont des forces de proposition pour les politiques de formation, recherche et internationale. Ainsi, grâce à des délégations de gestion et de moyens qui garantissent la subsidiarité et l'efficacité pour les usagers, les Collèges³ composant l'UT disposent d'une large autonomie pour mettre en œuvre les politiques qui déclinent la stratégie centrale. Les organismes de recherche partenaires siègent quant à eux dans les instances pertinentes pour élaborer les stratégies partagées. Nous nous inspirons ici de l'université KU Leuven en Belgique pour sa trajectoire récente d'intégration de composantes originellement indépendantes et de Cornell aux Etats-Unis, composée de *colleges* dotés d'une forte autonomie.

En rupture avec UNITI 2013, les fonctions stratégiques et de pilotage des moyens garantissant la concrétisation des stratégies sont concentrées au sein des organes centraux de l'UT. Ceux-ci disposent d'attributions permettant de s'assurer que les Collèges constitutifs de l'UT mettent en œuvre ces stratégies, notamment à travers des prérogatives de cadrage budgétaire et en matière de ressources humaines.

Les statuts envisagés⁴, à affiner dès que le cadre juridique national sera précisé, répartissent les compétences des organes centraux comme suit :

³ Dans la suite de ce document, ce terme renvoie indistinctement aux Collèges initiaux issus des établissements fondateurs et aux Collèges créés à T+4.

⁴ Se reporter à l'avant-projet figurant en annexe.

- **Un Conseil d'Administration Stratégique (CAS)**: composé de 30 membres (dont 13 personnalités extérieures), il valide les stratégies de l'UT et vérifie la conformité à leur égard des engagements des Collèges de l'UT.
- **Un Président de l'UT** : il incarne et assume la direction de l'UT. Garant de la mise en œuvre de la stratégie, il est à ce titre partie prenante de l'ensemble des processus de décision budgétaire et RH.
- **Un Comité Exécutif (COMEX)** : bureau réunissant les directeurs des Collèges composant l'UT, ainsi que le vice-Président IDEX. Il assiste le Président dans l'ensemble de ses missions.
- **Un Sénat académique** : composé de 36 membres issus des équipes de direction des Collèges et des structures transverses de l'UT, il est le lieu de consolidation et de débat des stratégies de recherche, de formation et de rayonnement international au sein de l'UT.
- **Un Conseil d'Orientation Stratégique et Académique (COSA)** : composé de 16 personnalités extérieures, à forte proportion internationale, choisies pour leur connaissance et leurs expériences dans le monde académique, il évalue les stratégies de l'UT et de l>IDEX et formule des préconisations.

Au niveau des Collèges composant l'UT, les structures de gouvernance actuelles s'adaptent pour que la gouvernance centrale de l'UT s'opère efficacement : présence de droit du président de l'UT dans les conseils décisionnels, élaboration et mise en œuvre des contrats d'objectifs et de moyens, ainsi que du dialogue institué en matière budgétaire et de ressources humaines.

KU LEUVEN : un modèle de trajectoire d'intégration

57 000 étudiants – ARWU 90

KU Leuven présente de nombreuses similarités avec l'Université cible, par son ancrage historique dans le paysage académique européen, sa taille, sa performance académique (KUL et des fondateurs de l'UT sont classés à des rangs proches dans 6 disciplines majeures de l'ARWU 2017). La trajectoire institutionnelle récente de KU Leuven est intéressante pour l'UT. En effet, elle regroupe dans un premier temps des Collèges universitaires de Flandres dans une structure horizontale de type associatif (2002), puis les intègre ensuite entièrement en 2013 pour former l'université actuelle, dans laquelle les fonctions essentielles sont centralisées mais où les entités et campus conservent une autonomie significative.

CORNELL UNIVERSITY : Un modèle d'organisation déconcentrée et décentralisée

23 000 étudiants – ARWU 14

L'Université de Cornell, bien qu'offrant un modèle général assez singulier par rapport à l'Université cible, notamment au plan de son financement semi public / semi privé, constitue une référence au plan de son organisation décentralisée en 9 *colleges* statutaires (et 5 *schools*) dotés d'une forte autonomie. Chaque *college* disciplinaire, quoique ne bénéficiant pas de la personnalité juridique, définit ses critères de recrutement, le contenu de ses pro-

grammes, recrute son personnel académique et bénéficie d'une large délégation de pouvoirs par le Président. Le *Board of Trustees* de l'Université concentre quant à lui les compétences stratégiques, notamment la diplomation et la gestion de la marque Cornell.

L'UT se dote aussi d'une **gouvernance propre à l'IDEX** garante du respect des règles du PIA :

- **Un directeur**, ayant rang de VP élu pour 4 ans par le CAS sur proposition du COPIL ;
- **Un comité de pilotage** (COPIL) comprenant 10 représentants de l'UT et un représentant par organisme de recherche ou assimilé ;

Le VP-IDEX s'appuie sur le COPIL pour proposer les orientations des stratégies d'excellence. Appuyé sur un service support, il assume le déploiement des programmes, la gestion des fonds et des moyens RH dédiés mis en œuvre dans le cadre de l'IDEX. Il organise l'évaluation des projets par des experts extérieurs au site et assure le suivi des résultats obtenus. Il soumet un bilan du Plan Stratégique au COSA. Les membres du consortium s'engagent à contribuer à chaque projet financé par l'IDEX à hauteur de 3€ pour 1 € de l'IDEX.

Des principes généraux gouvernant les processus d'allocation des moyens IDEX peuvent être identifiés. Les règles de publication des appels à projets de l'UT, de choix des projets à financer, de modalités de recrutement des personnels, de gestion des projets réalisés sur fonds IDEX sont consignées dans une charte co-signée par les Collèges.

Les projets IDEX (chaires ou projets de recherche ou d'investissement) sont nécessairement portés par des équipes qui contribuent aux thèmes de la cartographie Forces, Emergences, Pépites (FEP, cf. 1.3) et dont une tutelle est membre du consortium IDEX.

Les projets sont systématiquement évalués par 3 experts au moins, dont deux n'exerçant pas dans un établissement d'enseignement supérieur et de recherche français, n'ayant pas copublié avec les membres du projet ou le candidat.

Les décisions de financement de projets sont prises par le CAS, sur avis conforme du COPIL. Tous les ans à partir de la deuxième année, un échantillon de projets (1/3) arrivés à échéance fait l'objet d'une évaluation ex-post par des rapporteurs extérieurs à l'Université de Toulouse sur la base des objectifs affichés par le projet. Un bilan de bonne fin de réalisation par programme est établi par le COPIL et transmis au COSA pour évaluation.

Modalités de pilotage

Les stratégies sont mises en œuvre dans le cadre de Contrats d'Objectifs et de Moyens (COM) pluriannuels, établissant la contribution de chaque Collège à ces stratégies. Les COM sont concentrés sur les leviers clés des stratégies de l'UT (formation, international, recherche et innovation) et reposent sur des indicateurs de performance. Elaborés en concertation entre le COMEX et les gouvernances des Collèges, ils encadrent les processus annuels budgétaire et RH.

Le Président pilote un dialogue annuel avec les Collèges. Dans le cadre défini par les COM, il rédige une lettre de cadrage budgétaire et RH et anime des conférences RH auxquelles sont

associés les organismes de recherche. C'est dans ce cadre que les gouvernances des Collèges construisent, en lien avec le Président de l'UT, leur budget et leur campagne de recrutement de personnels permanents. A l'issue de ces deux processus, le Président rend un avis écrit et les propositions des conseils délibératifs des Collèges sont soumises au CAS. Celui-ci vote le budget et la campagne d'emploi des Collèges universitaires et émet un avis sur ceux de l'INP et de l'INSA. En cas d'avis négatif, le Président peut saisir le COPIL d'une demande de restriction d'accès temporaire de l'établissement membre concerné à certains programmes de l'IDEX. Le CAS vote également le budget consolidé de l'UT.

Ces processus traduisent parfaitement l'intégration qui s'opère. Toutes les stratégies sont désormais élaborées au niveau central de l'UT et les dispositifs portant sur les moyens financiers et les ressources humaines garantissent leur implémentation au sein de ses Collèges. L'ambition d'intégration est donc sans commune mesure avec la situation prévalant lors de l'auto-évaluation, date à laquelle les établissements préservaient leur entière souveraineté.

L'Observatoire de l'enseignement supérieur et de la recherche qui suit 52 indicateurs pour la ComUE depuis 2015 est mis à disposition de la communauté en Open Data dans le cadre du Schéma Directeur du Numérique pour permettre un suivi transparent et efficient de la politique de l'UT.

L'UT bénéficie de l'engagement des organismes de recherche au sein du consortium IDEX. Sous réserve des obligations de leur statut et de leur modèle économique, ils déclinent et partagent au niveau territorial leurs politiques nationales respectives pour nourrir les stratégies de l'UT. Ils éclairent ses choix, notamment en matière de prospective, d'implantation de leaders scientifiques, de sélection d'équipements et de politique partenariale. Ils rendent également disponibles à l'UT et aux laboratoires du consortium les compétences et ouvertures dont ils disposent du fait de leur caractère national (dialogue de gestion partagé, mise à disposition d'outils d'analyse et de cartographie ou d'expertises nationales, partage de *consortia* ou de dispositifs de coopération internationale). Ils proposent enfin de construire des interfaces structurées régies par des accords-cadres spécifiques à chaque organisme⁵. Le CHU, quant à lui, reprend dans son projet stratégique les priorités d'actions retenues par le consortium IDEX, pour mobiliser de façon convergente ses ressources, notamment pour abonder l'axe stratégique « Santé : guérir et vieillir en bonne santé », tant sur le terrain de la recherche que de la formation et de la vie étudiante.

Ce projet reste ouvert à des établissements qui en adopteraient la logique d'intégration (cf. partie 3). En outre, l'UT entend animer la politique de site en s'appuyant sur les collaborations nouées dans le cadre de la ComUE avec les quatorze autres établissements d'enseignement supérieur de l'Académie⁶. Une fois l'évolution juridique nécessaire opérée,

⁵ Voir la lettre d'engagement commune aux organismes figurant en annexe.

⁶ UT1-Capitole, ISAE-Supaéro, Ecole Nationale de l'Aviation Civile, Ecole Nationale d'Ingénieurs de Tarbes, Ecole Nationale Supérieure d'Architecture, Ecole Nationale Supérieure de Formation de l'Enseignement Agricole,

elle souhaite se substituer à la ComUE en intégrant ses services et établir en concertation avec les établissements, des modalités de gouvernance spécifiques pour les missions de la politique de site dans le cadre de conventions d'association.

1.3 STRATEGIE DE RECHERCHE

Pour atteindre le statut d'université de recherche de référence au plan mondial, l'UT s'appuie sur un ensemble de 93 structures de recherche propres ou partagées entre les membres du consortium et bien identifiées dans leurs secteurs disciplinaires⁷ ainsi que des infrastructures de pointe (plateformes, TGIR, observatoires). Ces laboratoires sont regroupés au sein de 5 pôles de coordination de la recherche⁸, similaires à ceux d'UNITI.

L'UT s'engage à mettre en œuvre un Plan Stratégique cadré par les 6 axes mentionnés au §1.2. Ils correspondent aux choix politiques de l'UT et prennent appui sur les points forts du site. Ce plan vise à accroître l'attractivité et le rayonnement international de l'UT et à lui permettre de se démarquer par sa capacité à innover sur la base du résultat de ses recherches vers tous les secteurs socio-économiques. Le succès de ce plan sera attesté par une progression dans les classements internationaux à échéance de 10 ans et par le développement d'innovations issues de ses travaux.

Plan Stratégique partagé avec les organismes de recherche nationaux

Un des intérêts majeurs de la création de l'UT réside dans l'intégration dans un même établissement de compétences en matière de sciences, technologie, ingénierie, santé, arts, humanités et sciences sociales. Alors que chaque fondateur apporte des forces scientifiques et des plateformes mutualisées reconnues au meilleur niveau international, seul un tel regroupement permet d'aborder dans leur globalité les défis de société qui sous-tendent les axes stratégiques.

C'est sur cette base que l'UT construit son Plan Stratégique en synergie avec les partenaires qui rejoignent le Consortium. Ce Plan, qui constitue une rupture par rapport à UNITI 2013, dynamise les recherches dans les axes stratégiques. Pour cela, il s'appuie sur les forces du site repérées selon une méthodologie mise en place par les organismes de recherche. Cette démarche offre un regard croisé de portée nationale et une lecture qui caractérisent nos

Ecole Nationale Vétérinaire, Institut Mines Télécom d'Albi-Carmaux, Institut National Universitaire Champollion, Sciences Po Toulouse, Centre de Ressources, d'Expertise et de Performance Sportives, Institut Catholique des Arts et Métiers de Toulouse, Institut supérieur des Arts de Toulouse, Toulouse Business School.

⁷ <http://www.univ-toulouse.fr/recherche-doctorat/recherche/guide-de-la-recherche>

⁸ Ils réunissent les directeurs de laboratoires de recherche et des Labex par grandes thématiques scientifiques. Préservés dans leur périmètre actuel (cf. liste et composition en annexe), les pôles pourront évoluer au gré de la restructuration de l'UT en Collèges.

points forts par rapport à ceux d'autres sites en France et à l'international. Trois niveaux de repérage sont utilisés :

- **Les Forces** : thématiques différenciantes pour Toulouse, reconnaissance internationale ou forte visibilité nationale avec souvent un nombre conséquent de chercheurs impliqués.
- **Les Emergences** : compétences déjà présentes sur le site et appelées à devenir leader dans les années à venir.
- **Les Pépites** : une ou deux équipes leader(s) du domaine mondialement reconnue(s) à soutenir même s'il s'agit d'un petit nombre de chercheurs.

La cartographie Force-Emergence-Pépité (FEP), dont le détail est donné en annexe, est confortée par notre analyse bibliométrique et par les positions des fondateurs de l'UT dans les classements thématiques internationaux (ARWU). Elle recouvre environ 50 % des scientifiques opérant dans l'UT, sur lesquels le COPIL s'appuie pour affecter 80% des moyens de l'IDEX. La répartition des forces scientifiques entre les pôles de coordination montre un dispositif équilibré et une solide base interdisciplinaire révélée par les nombreux points forts partagés entre pôles. Croisée avec les axes stratégiques, cette cartographie constitue le cadre de déploiement prioritaire des programmes de l'IDEX.

Modalités de mise à jour du Plan Stratégique

Un point d'étape est réalisé au bout de 2 ans pour vérifier que la formulation des axes stratégiques répond à notre ambition. A T+4 ans, le COSA est saisi pour analyse, avis et recommandations sur la base d'un bilan approfondi réalisé par le COPIL et les services de l'UT. En réponse à l'avis du COSA, les pôles de coordination de la recherche ainsi que les instances des Collèges transmettent des propositions d'orientation au Sénat Académique qui élabore une mise à jour du « Plan Stratégique » soumise *in fine* au Président pour décision en CAS. De la même manière, la cartographie FEP est revue tous les 4 ans à la lumière de l'exécution du Plan Stratégique, selon la même méthodologie que celle qui a conduit à la version actuelle.

Mise en œuvre du Plan Stratégique

Ce Plan Stratégique transforme la mise en œuvre de notre programme de co-financement de thèses avec la Région (APR) doté par les établissements de 1 M€ par an depuis 2011, qui est désormais focalisé par le COPIL sur les axes stratégiques.

De plus, les dispositifs spécifiques de l'IDEX permettent de piloter des recherches interdisciplinaires selon les axes stratégiques, de dynamiser des pôles de coordination de la recherche, d'accompagner des Labex et de renforcer des plateformes de recherche. **Les outils de l'IDEX destinés à attirer et à retenir les meilleurs talents** décrits au §1.8 **complètent les moyens d'action du COPIL**. Ce dernier a pour mission de réserver jusqu'à 20% des budgets « recherche » de l'IDEX aux projets motivés par la seule ambition de repousser les frontières de la connaissance. Les outils de l'IDEX mis au service du Plan Stratégique se déclinent en :

Pilotage de l'interdisciplinarité : L'UT se dote d'une **Mission pour l'interdisciplinarité**, composée de scientifiques reconnus pour leurs expériences réussies en matière d'interdisciplinarité, pour définir des thématiques de **recherche interdisciplinaires au sein des axes stratégiques**. Un Directeur est nommé pour chaque axe stratégique parmi les membres de la mission. Il anime des chantiers de réflexion sur le mode de ceux expérimentés avec succès depuis 10 ans par le RTRA Sciences et Technologies pour l'Aéronautique et l'Espace.

La mission s'appuie aussi sur un « **Conseil des Partenaires** » décliné pour chacun des axes stratégiques, représentant des acteurs du domaine culturel ou industriel qui doit faire émerger des thèmes de recherche interdisciplinaires, notamment grâce à la co-animation de conférences internationales annuelles sur les axes stratégiques. Ces conférences permettent de dégager les ruptures potentielles. Elles conduisent à élaborer ou à actualiser de façon participative un projet de programme pluriannuel d'actions de recherche et d'innovation.

Dynamique des pôles de recherche : Les pôles de coordination proposent annuellement au COPIL un (ou deux) sujet(s) stratégique(s) s'inscrivant dans leur périmètre et permettant le **ressourcement de leurs thématiques de recherche**, pour une durée limitée de financement (4 ans) et doté(s) d'un animateur en charge de la thématique et du *reporting* de projet.

Développement des Labex : L'UT s'appuie sur les Labex, composantes essentielles de la communauté scientifique. Pour cela elle s'engage à contribuer à leur développement sur le long terme. Leurs budgets ne seront donc révisables au-delà de 2022 que dans des conditions très strictes liées à une évaluation par un jury au standard international dont les modalités seront arrêtées avec les Directions de Labex. L'UT favorise la **collaboration entre des Labex du site et des équipes** qui ne font pas partie de leurs périmètres en co-finançant les travaux de ces dernières grâce à l'IDEX, dans le cadre de projets. Le dispositif peut s'étendre aux collaborations inter-Labex si le COPIL considère qu'elles entrent dans son Plan Stratégique.

Plateformes expérimentales et numériques : Le COPIL IDEX attribue des co-financements à hauteur de 50% au maximum du coût **d'équipements scientifiques exceptionnels** par leur niveau technologique ou leur service à la communauté scientifique en lien avec les axes stratégiques. Le COPIL attribue ce financement seulement si la soutenabilité (fonctionnement, maintenance, disponibilité des compétences) du projet est garantie par le Collège d'accueil.

Parcours d'étudiants en Master vers le Doctorat : en préfiguration d'Ecoles Universitaires de Recherche qui se mettront en place progressivement sur le site et dans le but d'améliorer l'articulation Formation-Recherche, des bourses de Master sont attribuées à des étudiants de M2 par des jurys composés de responsables de parcours de Master et de directions d'écoles doctorales sur des sujets de recherche proposés par les pôles.

Ces dispositifs, désormais orientés par le Plan Stratégique, contribuent à faire de l'UT un acteur scientifique de rang mondial.

1.4 STRATEGIE DE FORMATION

L'UT propose une offre importante et très variée de formations (cycle préparatoire de l'INP et cycle intégré de l'INSA, 30 DUT, 94 parcours-types de licences, 81 de licences professionnelles, 237 de Masters, 25 spécialités de Diplômes d'ingénieurs, doctorat).

En réponse aux enjeux relatifs à la démocratisation de l'enseignement supérieur, à l'orientation et à la réussite des étudiants, l'UT construit, dans le cadre de la prochaine accréditation, une **offre de Licence** amenant chaque étudiant au meilleur niveau de formation en fonction de ses talents, grâce à des parcours renforcés et exigeants. A côté de ceux visant une poursuite d'études longues, le défi est de pouvoir proposer des parcours professionnalisant visant une insertion professionnelle rapide, répondant aux besoins des acteurs socio-économiques, au niveau cadre intermédiaire ou assistant ingénieur. Cette construction, portée par tous les Collèges de l'UT, veille à la sécurisation du parcours de l'étudiant en offrant des passerelles et possibilités de réorientations entre les formations du grade de licence au sein de l'offre de formation de l'UT et avec les autres établissements du site (ex : CHU pour le domaine médical et paramédical ou CREPS pour le domaine du sport).

L'**offre de Master** de l'UT s'appuie sur les domaines d'excellence de recherche du site et attire des étudiants à fort potentiel. L'ambition de l'UT est double : accroître son rayonnement international en augmentant les formations en langue anglaise pour attirer les meilleurs étudiants étrangers et répondre aux enjeux économiques et sociétaux grâce à une offre de formation pluridisciplinaire.

Les formations d'ingénieur accréditées par la Commission des Titres d'Ingénieurs (CTI) portées par l'INP, l'INSA et UT3 sont rassemblées au sein du **College of Engineering de l'UT**. Cette évolution assure une structuration globale des formations d'ingénieurs aux standards internationaux. L'ensemble des activités de recherche et de formation correspondantes sont déjà intégrées au sein d'unités mixtes de recherches partagées, d'écoles doctorales et de masters co-accrédités. Dans une première étape de structuration du *College of Engineering*, des *Disciplinary Departments* sont créés pour regrouper les spécialités ingénieurs déjà labélisées CTI et EUR-ACE, avec pour objectifs premiers de :

- Rendre l'offre plus lisible, cohérente, agile et attractive à l'international ;
- Accroître le nombre de diplômés ingénieurs poursuivant leur cursus en Doctorat ;
- Accompagner l'industrie, dans ses enjeux régionaux et internationaux, en s'appuyant sur un socle disciplinaire mieux structuré ouvrant de nouveaux espaces de formations d'ingénieurs, d'ingénieurs entrepreneurs incubés par l'UT, et d'ingénieurs docteurs ;
- Déployer de nouvelles formations couplant les formations d'ingénieurs aux autres Collèges de l'UT pour répondre aux enjeux de la transversalité, en soutien aux 6 axes stratégiques de l'UT.

Le couplage entre Ingénierie et Sciences est effectif puisque la plupart des masters de l'INP et l'INSA sont co-accrédités avec l'UT3 et soutenus par des laboratoires communs. Des

parcours de masters d'UT3 sont des Coursus Master en Ingénierie (CMI) associant Ingénierie et Recherche. Des plateaux techniques lourds de formations sont mutualisés (Ateliers Interuniversitaires dans les domaines de la mécanique, des procédés et des micro et nanotechnologies). Ce continuum entre Ingénierie et Sciences est une force différenciante de l'UT. Pour l'enrichir, les Collèges Ingénierie et Sciences Fondamentales et Appliquées ont vocation à animer ensemble un consortium de l'ingénierie, outil de coordination et espace de projets en vue :

- d'amplifier les liens entre masters, diplômes d'ingénieurs, doctorats et laboratoires de recherche pour construire une Ecole Universitaire de Recherche autour des sciences et de l'ingénierie toulousaine (*Graduate School of Engineering*) ;
- d'associer l'ensemble des formations en ingénierie de l'académie de Toulouse, avec pour objectifs de poursuivre le développement de projets pédagogiques communs et de travailler à la cohérence globale de l'offre de formation.

L'Ecole des Docteurs (EDT) assure le développement et la promotion du Doctorat « Université de Toulouse » en s'appuyant sur les écoles doctorales et l'EUR NanoX. Au-delà des « compétences transverses », des parcours de formation cohérents avec les axes stratégiques sont élaborés à partir de l'offre de formation des 15 écoles doctorales. La mobilité internationale des doctorants prend en compte la politique d'internationalisation. Le parcours spécifique de formation à l'entrepreneuriat est renforcé. La réflexion, alimentée par l'Observatoire du Doctorat, sur la poursuite de carrière des docteurs en entreprise et dans le secteur culturel et social est poursuivie en partenariat avec le Cercle Stratégique des Entreprises d'Occitanie. L'EDT contribue au réseau d'*Alumni* de l'UT (cf. 1.6) via sa base de données ADUM mise en place depuis 2013.

Si l'offre de formation de l'UT est déjà riche et diversifiée, sa reconnaissance et son attractivité doivent encore être renforcées. C'est pourquoi l'UT développe deux orientations prioritaires : elle s'engage à opérer un pilotage intégré de l'offre de formation et à déployer des programmes IDEX au service de sa stratégie.

Orientation prioritaire n°1 - un pilotage intégré de la formation L, M, D de l'UT

L'Université de Toulouse définit et met en œuvre une **stratégie unique de formation**. Pour réaliser cet objectif, elle assume des responsabilités / compétences qui marquent une véritable rupture par rapport à UNITI 2013 :

- inscription de tous les étudiants de licence, master et doctorat ;
- délivrance de tous les diplômes de licence, master et doctorat actuellement délivrés par ses quatre membres fondateurs ;
- définition d'une stratégie de formation servant de cadre aux équipes pédagogiques pour l'accréditation 2021-25, votée par le CAS après avis du Sénat Académique ;
- construction de la future offre de formation 2021-25, votée par le CAS après avis du Sénat Académique ;

- engagement dans une démarche qualité unique et dans un processus d'amélioration continue des diplômes en lien avec les partenaires socio-économiques, définis et suivis par le Sénat Académique ;
- garantie d'une stratégie et d'une trajectoire en matière de transformation pédagogique. Ces actions sont déployées à partir du Service Inter-Universitaire de Pédagogie (SIUP) et s'appuient sur l'IDEFI DEFI Diversité et le projet FORMES;
- déploiement d'une stratégie de développement de l'alternance et de la formation tout au long de la vie appuyée sur des capacités d'ingénierie pédagogique pluridisciplinaire déclinées et un guichet unique offrant aux partenaires socio-économiques une meilleure lisibilité de l'offre globale au sein d'un seul catalogue de formations.

Orientation prioritaire n° 2 - des programmes IDEX au service de la stratégie de l'UT

L'UT confie au COPIL IDEX la mise en œuvre de quatre programmes de formation IDEX. Ceux-ci s'inscrivent pour plus de cohérence dans le cadre des six axes stratégiques et ne sont plus opérés par le biais d'appels à projets non thématiques comme dans UNITI 2013.

Améliorer l'attractivité et le rayonnement international des formations délivrées par l'UT

Dans la logique de l'expérience réussie en termes de lisibilité et d'attractivité des diplômes de Masters internationaux portés par l'INP et l'INSA, nous poursuivons nos actions en direction des meilleurs étudiants étrangers (objectif : création de 10 parcours de Masters internationaux en anglais). L'accueil de nos étudiants dans des programmes d'excellence à l'étranger est facilité, notamment grâce au développement des doubles diplômes.

Construire des parcours interdisciplinaires dans les 6 axes stratégiques de l'UT

La création de l'UT favorise l'émergence de formations pluridisciplinaires ambitieuses (ex : humanités numériques) bénéficiant de l'apport des arts, des sciences humaines et sociales, des sciences de l'ingénierie et des sciences fondamentales et de santé. Trois actions sont prévues :

- Construire une offre de formation pluridisciplinaire au niveau Master focalisée prioritairement sur les 6 axes stratégiques (objectif : création de 10 parcours de Masters pluridisciplinaires) ;
- Développer l'offre de « majeure/mineure » en licence ;
- Permettre à l'étudiant de construire un projet personnalisé et audacieux au sein de l'offre « disciplinaire ».

La transformation pédagogique et numérique au service de l'excellence des formations

Le jury IDEX avait souligné l'intérêt et la réussite du SIUP pour le déploiement de l'innovation pédagogique sur le site. Les démarches engagées sont donc poursuivies et de nouveaux axes sont mis en place : création d'un « congé pédagogique », financement de chaires pédagogie (cf. 1.8), soutien aux innovations pédagogiques impliquant des équipes et non des individus. De plus, nous souhaitons nous doter, au sein du SIUP, d'un « service numérique pour la pédagogie » qui accompagne et forme les enseignants à produire des outils numériques de formation et d'évaluation. Ce service rassemble et favorise le partage de toutes les productions et soutient la construction et le déploiement d'un enseignement partiellement

ou totalement à distance. Il permet ainsi d'amplifier encore la dynamique initiée (ex : 16 MOOC ont été déployés en 2 ans sur la plateforme nationale FUN, soit un bilan supérieur à la moyenne des universités adhérentes).

Des dispositifs d'accompagnement vers la vie professionnelle et de formation tout au long de la vie (FTLV)

Le premier objectif est de mieux préparer et accompagner les parcours professionnels des étudiants dans un contexte de mutation de l'organisation du travail. Pour cela, trois actions sont prévues :

- Renforcer la capacité des étudiants à devenir demain des collaborateurs efficaces dans leur univers professionnel à travers l'acquisition, l'évaluation et la certification de compétences comportementales, transversales et humaines (notamment les *soft skills*) ;
- Réaliser un suivi des diplômés (avec bilan de compétences, conseil en évolution professionnelle, proposition de formation) leur permettant de construire un parcours professionnel sécurisé. Cette dimension s'intègre dans le cadre de la politique *Alumni* portée par l'UT (cf. 1.6) ;
- Amplifier les dispositifs de sensibilisation et d'accompagnement à l'entrepreneuriat déployés par les établissements et coordonnés par le pôle entrepreneuriat étudiant « PEPITE-ECRIN », en s'appuyant notamment sur le Catalyseur UT3/INSA (cf. 1.5).

Le deuxième objectif est que l'UT devienne un acteur incontournable de la formation professionnelle sur son territoire. Le développement de l'offre de FTLV s'appuie sur la mise en place de conseils de perfectionnement sectoriels (dans le domaine du numérique, de la santé, de l'aéronautique, du tourisme, de la culture, des médias, de la communication et des loisirs, etc.) associant universitaires et acteurs socio-économiques pour analyser les besoins et améliorer l'adéquation Formation-Emploi grâce notamment à la mesure régulière du taux d'insertion entre 6 mois et 30 mois après la diplomation. Le travail de modularisation des diplômes sera poursuivi et une FTLV appuyée sur la qualité de la recherche sera déployée en associant programme IDEX recherche et programmes IDEX FTLV.

1.5 INNOVATION ET PARTENARIATS AVEC LE MONDE SOCIO-ECONOMIQUE :

La région Occitanie, 4^{ème} région française représentant 7,2 % du PIB national, constitue un écosystème particulièrement dynamique au plan démographique (solde positif de 30000 habitants par an dans l'ancienne Région Midi-Pyrénées) et économique (1^{ère} région de France pour la part du PIB consacrée à la recherche et au développement avec 4,2%). L'enseignement supérieur et la recherche y occupent une place majeure, renforcée par la volonté des collectivités territoriales de fonder le développement du territoire sur une économie de la connaissance et de l'innovation. Afin d'être actrice de cette dynamique, l'UT porte une double ambition dans le cadre de sa refondation. Référence académique internationale visible, attractive et porteuse d'excellences dans ses avancées scientifiques, elle contribue à une élévation du niveau de qualification de la population et participe à la

résolution des défis scientifiques et à la diffusion de l'innovation, devenant par là-même un vecteur de développement économique et social.

De nombreux secteurs voient leur modèle économique ou leur compétitivité remis en cause par la transition numérique ou le développement de l'intelligence artificielle et par la nécessité de maîtriser des domaines de connaissance toujours plus complexes et entremêlés. L'accélération de l'innovation nécessite des preuves de concept rapides. Les acteurs ont donc besoin de méthodes, d'outils et de lieux permettant d'expérimenter rapidement à une échelle quasi pré-industrielle.

A ce titre, avec 6600 agents, près de 70 000 étudiants (dont près de 7500 ingénieurs) et une croissance de 150% du nombre d'étudiants-entrepreneurs en 2017, l'UT est en elle-même un système d'innovation. Elle a ainsi l'ambition d'aller plus loin pour aider tous les acteurs socioéconomiques à bénéficier de la richesse de sa recherche et de sa formation interdisciplinaires. Pour répondre à ces défis, l'UT s'engage à déployer de nouveaux outils et à favoriser l'entrepreneuriat, notamment à travers quatre grandes actions :

*** Le Bureau des Partenariats de l'UT, en charge :**

- du pilotage des partenariats avec les grands groupes industriels (Airbus, Continental, Thalès, etc.) pour leur proposer de construire avec eux nos programmes interdisciplinaires, des laboratoires communs, des chaires thématiques ou des projets européens commun ;
- de la construction des nouveaux partenariats permettant de soutenir les ETI, les PME et les entrepreneurs chercheurs ou étudiants, et de proposer des parcours Académie – Entreprises pour des chercheurs ou doctorants qui souhaitent une expérience en entreprise et/ou des salariés qui souhaitent s'intégrer dans un laboratoire (carrières duales) ;
- de l'orientation et de l'accueil de PME, TPE et Start-up souhaitant collaborer avec un ou plusieurs laboratoires de l'UT ;
- de la valorisation des savoir-faire de l'UT, grâce à la construction d'un portail Web présentant le catalogue d'accès aux compétences, les offres de technologies et les plateformes ;

*** « Démonstrateur de Demain » :**

En s'appuyant sur l'expérience NeOCampus menée depuis 2013 à UT3, l'UT utilise ses campus comme espaces de démonstration et d'expérimentation, notamment au profit de jeunes entrepreneurs souhaitant rapidement parvenir à une preuve de concept.

L'UT conforte ainsi son rôle majeur pour la diffusion de la culture scientifique et technique, la promotion de la science auprès des publics (jeunes, étudiants, citoyens), renforçant ainsi la visibilité du potentiel scientifique et l'attractivité de l'université.

*** « Crée ta start-up » :**

Le dispositif PEPITE-ECRIN⁹ sert de modèle à l'UT et lui permet de tirer parti de la multidisciplinarité de ses Collèges et de la double culture université/ingénieurs, par exemple à travers des actions de type Hackaton. Pour ce faire, un continuum complet doit être instauré :

- Dans le prolongement du dispositif *Disrupt campus* d'UT2J et UT3, l'IDEX soutient tout particulièrement la mise en place d'actions de sensibilisation, de coaching et de tutorat des étudiants et chercheurs à l'entrepreneuriat, grâce à la création de SPOC ou MOOC sur l'innovation et l'entrepreneuriat et à une collaboration avec la SATT. Une formation de « tuteur d'entrepreneuriat » est instituée pour les personnels de l'université.
- Les partenaires socioéconomiques, notamment la chambre régionale de commerce et d'industrie, s'engagent pour accompagner la croissance très rapide du nombre de candidats au statut et au Diplôme d'Étudiant-Entrepreneur.
- Un **pré-incubateur** est créé avec le soutien de l'IDEX et en partenariat avec les collectivités territoriales pour faire converger les étudiants et élèves ingénieurs en un lieu dédié. La démarche, ouverte à tous les étudiants est essentielle, pour brasser les cultures technologiques et celles de l'économie sociale et solidaire. Les projets y sont maturés et challengés par des professionnels, avant d'être accueillis par l'incubateur Mipy avec lequel nous avons un accord.

*** La mise en réseau et la création d'une marque « UT Labs » soutenu par l'IDEX**

Elle rassemble et valorise l'ensemble des espaces de *co-working*, *fablabs*, *Userlabs*, ou des projets maturés au sein des laboratoires de l'UT. Elle associe les initiatives similaires dans le domaine du numérique, telles que <http://cimi.univ-toulouse.fr/mso/fr/quest-ce>.

En lien avec les actions décrites ci-dessus, et notamment celles relatives à l'entrepreneuriat (soutien à la création, pré-incubateur), la Fondation, associant des entreprises et collectivités de la région, est utilisée à la fois comme vecteur de structuration des relations université/entreprise, et comme outil de cofinancement des actions de l'IDEX.

1.6 POLITIQUE DE VIE ETUDIANTE

Toulouse est régulièrement classée dans le trio de tête des villes étudiantes les plus attractives de France. L'UT entend capitaliser sur cet acquis qui tient à la qualité et à la complétude de son offre de formation, aux nombreux services spécifiquement dédiés aux étudiants et à son marché de l'emploi dynamique. Dans cette perspective, l'UT mène une

⁹ Le label national « Pôle Etudiant Pour l'Innovation, le Transfert et l'Entrepreneuriat » (PEPITE) a été attribué en 2014 au Pôle « Entreprendre, Créer, Reprendre et Innover (ECRIN) créé en 2011.

politique de renforcement de l'attractivité du site, en s'appuyant sur les outils préalablement créés (Toul'box, *Accueil Welcome Desk (AWD)*), qui permettent d'accompagner et de faciliter l'installation des étudiants, notamment de ceux venus de l'étranger. A cette ambition d'attractivité s'ajoute désormais un enjeu : développer le sentiment d'appartenance à l'Université de Toulouse.

Créer le sentiment d'appartenance à l'UT

Cette ambition se décline sur les trois temps de la vie d'un étudiant : la préparation à l'intégration dans l'UT et à l'installation sur le site, le parcours universitaire au sein de l'UT et la vie professionnelle après la diplomation par l'UT.

Accompagner les étudiants pour préparer leur installation et s'intégrer à l'UT

Au-delà des outils d'accueil développés, il s'agit désormais de faciliter l'intégration sociale et culturelle de tous les étudiants et d'éviter ainsi les situations d'isolement par :

- le développement des dispositifs de parrainage étudiants internationaux-étudiants français dès leur arrivée ;
- l'extension de la démarche de découverte du campus d'accueil par des visites organisées par des étudiants de même cursus ;
- l'organisation d'excursions de découvertes du territoire et d'offres de loisirs sportifs.

Favoriser la participation des étudiants à la gouvernance de l'UT et améliorer la vie sur les campus.

L'UT crée un Parlement des Etudiants et des Doctorants pour renforcer leur implication dans la vie et le fonctionnement de l'établissement. Ce Parlement est composé d'élus étudiants et doctorants dans les instances des Collèges et de représentants des associations étudiantes. Il a notamment pour mission de faire des propositions sur le fonds de subvention aux initiatives étudiantes de l'UT ou sur toute question relative à la formation et à la vie étudiante. Il organise un forum annuel sur l'amélioration des conditions de vie étudiante. Les propositions du Parlement sont soumises aux conseils des Collèges et/ou au Sénat Académique de l'UT. A l'instar de l'Université de Bologne, l'UT mettra également en place un Médiateur Etudiant, chargé de faire des propositions de règlement des dysfonctionnements apparus dans les relations entre les étudiants et l'UT.

Les autres actions envisagées par l'UT pour renforcer le sentiment d'appartenance et améliorer la vie sur le campus consistent à :

- Garantir l'ouverture culturelle pour tous les étudiants par l'organisation de manifestations dédiées ;
- Encourager l'engagement citoyen des étudiants par sa valorisation dans les cursus ;
- Développer les activités sportives et créer des équipes de haut niveau de l'UT ;
- Soutenir et valoriser les projets d'initiatives étudiantes via un fonds de subvention de l'UT ;

De plus, notre démarche de responsabilité sociale universitaire (cf. 1.2) est mobilisatrice pour la communauté étudiante (lutte contre les discriminations, soutien à l'engagement

social et citoyen dans et hors de l'Université) et favorise le sentiment d'appartenance et d'adhésion aux valeurs de l'UT.

La vie après l'UT : la politique Alumni

L'objectif de cette politique *Alumni* est de fédérer les diplômés de l'UT et les étudiants et doctorants actuels autour d'une communauté et d'un réseau. Elle soutient le rayonnement de la marque UT, favorise l'insertion professionnelle des étudiants et doctorants et permet de développer la FTLV en fidélisant les anciens étudiants. L'UT encourage toutes les formes d'implication des *alumni* : parrainage d'étudiants, témoignages, dons, qui accroissent le volume et la qualité de nos relations entreprises. L'objectif est ici de déployer un ensemble de services communs au bénéfice des associations de diplômés qui agissent au plus près des formations : annuaire, Service Emploi-Carrière, Fondation, outils numériques... Les étudiants et doctorants étrangers sont l'objet d'une attention particulière pour qu'ils deviennent des ambassadeurs de l'UT dans le monde entier.

1.7 STRATEGIE DE RAYONNEMENT INTERNATIONAL

L'Université cible a pour ambition un rayonnement international lui permettant d'être attractive dans un environnement académique concurrentiel, visible dans les principaux classements internationaux, et d'être intégrée aux réseaux européens et internationaux. Les actions de rayonnement et de visibilité internationale de l'Université cible s'inscrivent dans la continuité de celles d'UNITI (triptyque partenariats de haut niveau / formations en anglais / projets européens) qu'elles précisent et complètent. L'existence d'une réelle stratégie constitue en revanche une véritable rupture par rapport à la période précédente où les stratégies individuelles des établissements prévalaient.

Le bénéfice des outils d'internationalisation des organismes de recherche, tels que les bureaux à l'étranger ou les structures de recherche internationales, constitue un atout fort pour renforcer la visibilité internationale de l'UT (à l'instar de l'UMI *Indo-French Center in Applied Mathematics* de Bangalore).

La stratégie de rayonnement traduit au niveau international les stratégies de recherche et de formation ; la définition des orientations stratégiques est étayée par des éléments de *benchmark* international et des références aux classements internationaux (notamment *ARWU subject ranking 2017*).

Ainsi, l'UT s'engage sur 6 orientations prioritaires dans les quatre premières années du projet :

Orientation prioritaire n°1 – Le gain d'attractivité, reflété par l'intégration de l'université cible dans les classements, thématiques comme généralistes, de même que son appartenance à des réseaux européens et internationaux sont des priorités stratégiques majeures. L'Université cible, par sa structure institutionnelle et les compétences acquises à sa création, respecte tous les critères d'intégration aux classements internationaux ARWU,

CWTS Leiden et U-Multirank. Nous voulons en outre intégrer des réseaux européens, comme l'EUA ou nous rapprocher de la LERU, en vue d'une possible invitation.

Orientation prioritaire n°2 – La politique d'internationalisation de l'UT est structurée autour de partenariats stratégiques renforcés et en nombre limité (10 à 15). L'objectif est d'initier et de développer des actions phares en matière de formation et de recherche sur la base d'une ambition partagée avec nos partenaires. La sélection de ces partenariats est opérée en croisant des critères d'excellence objectifs (classements thématiques) avec des données relatives à la densité de notre coopération préexistante et à la réciprocité souhaitée par le partenaire pressenti (Ex : U. Texas Austin / KU Leuven / Univ. de Beihang). Des partenariats stratégiques particulièrement prometteurs seront labellisés « ARCHEs » et feront l'objet d'un investissement renforcé (voir 2.1.6) soutenu par l'IDEX¹⁰.

Orientation prioritaire n°3 - Le développement des formations en anglais, doubles diplômes, co-tutelles de thèses et masters internationaux a pour objectif d'attirer et de former des étudiants et chercheurs étrangers, sans que l'apprentissage du français ne soit un prérequis. Il se traduit par :

- La création de masters internationaux entièrement en anglais et utilisant des pédagogies et technologies innovantes, en cohérence avec les axes stratégiques de l'UT et en capitalisant l'expérience acquise par l'INP et l'INSA ;
- Le déploiement de doubles diplômes pour augmenter le nombre d'étudiants étrangers accueillis et favoriser la mobilité internationale des étudiants français. Ces accords de doubles diplômes seront prioritairement construits avec les partenaires stratégiques ;

Orientation prioritaire n°4 - Une politique européenne et transfrontalière volontariste est déployée, marquée par l'accroissement des actions visant à influencer sur les politiques européennes de soutien à la recherche, par l'augmentation des aides aux équipes de l'UT en vue de l'obtention de financements par appel à projets et par le lancement d'actions-phares au plan transfrontalier, notamment la création d'un Collège doctoral franco-espagnol.

Orientation prioritaire n°5 – L'UT s'engage dans une politique de renforcement de relations académiques en direction de pays francophones. Une première action sera mise en œuvre avec les principales universités d'Afrique de l'ouest pour former les futurs talents de cette zone à fort potentiel et les accompagner dans leur politique de formation et de recherche.

Orientation prioritaire n°6 – Une politique "premium" d'accueil des chercheurs et étudiants internationaux sur le site toulousain dans la lignée des succès de la Toul'Box et de l'Accueil Welcome Desk avec notamment la construction de la cité internationale des chercheurs à l'horizon 2020.

¹⁰ Voir les principales cibles partenariales dans la partie 3 du document.

Les orientations prioritaires ainsi définies sont réinterrogées à intervalles réguliers (4 ans) *via* une évaluation par le COSA. La mise en œuvre des éléments stratégiques décrits ci-dessus s'appuie sur une direction de l'internationalisation au niveau central de l'UT et sur une cellule transversale spécifiquement en charge des classements et réseaux internationaux (cf. partie 3).

1.8 POLITIQUES D'ATTRACTIVITE ET DE GESTION DES TALENTS

1.7.1) Politique d'attractivité

Pour amplifier cette politique d'attractivité, l'UT s'engage à utiliser les moyens de l'IDEX pour co-financer les dispositifs d'aide individuelle visant à attirer des talents internationaux. Pour cela, les règles particulières de recrutement décrites dans la Charte seront obligatoirement appliquées sur les dispositifs suivants:

- **Chaires Junior** : elles représentent environ 80% des budgets consacrés aux chaires d'attractivité en recherche, et visent à recruter de jeunes scientifiques externes à l'UT sur des bases analogues à celles que l'on attend des candidats aux *ERC Starting Grants*.
- **Chaires Senior** : des bourses de « Scientifiques Visiteurs » sont attribuées annuellement à des scientifiques de réputation internationale. Ce dispositif est mis en œuvre en concertation entre les organismes qui ouvrent des postes de chercheurs invités et les Collèges qui offrent des postes de professeurs visiteurs.
- **Chaires de pédagogie** : l'UT crée des « congés pédagogiques » permettant aux enseignants-chercheurs titulaires de se consacrer à la mise en œuvre de projets d'innovation pédagogique. Elle finance également des « chaires de pédagogie » miroirs des chaires de recherche et visant à la fois le déploiement de pratiques et de dispositifs pédagogiques et le développement de programmes de recherche (modèle emprunté à l'Université de Laval – Canada).
- **Chaires d'interdisciplinarité** : le principe de chaires permanentes est repris d'UNITI pour pérenniser des thématiques interdisciplinaires développées dans le cadre du Plan Stratégique. Sur proposition de la Mission Interdisciplinarité, l'UT publie annuellement un appel à création de postes de professeur sur profils interdisciplinaires et accompagne deux créations de tels postes par les Collèges en finançant 50% du salaire du professeur recruté (co-recrutement) sur ce profil pendant les 5 premières années, si le candidat est recruté en dehors de l'académie.

1.7.2) Développement du sentiment d'appartenance des personnels à l'UT

Construire l'UT, c'est aussi renforcer le sentiment d'appartenance en développant des actions d'accompagnement des personnels en poste ou nouvellement recrutés. Pour cela, l'UT :

- * Propose à chaque nouveau recruté un parcours de formation autour de l'édition scientifique, de la propriété intellectuelle, de l'éthique et de l'intégrité en recherche et formation, des méthodes pédagogiques préconisées par l'UT, de l'hygiène et la sécurité, de la santé au travail, de la formation continue et de l'e-réputation.
- * Propose une décharge d'enseignement modulée sur les 3 premières années suivant le recrutement pour leur permettre de poser les bases de leur recherche et de se former aux nouvelles pratiques pédagogiques.
- * Garantit un accueil personnalisé des personnels recrutés sur contrats dans le cadre de l'IDEX. Un même agent du service des ressources humaines suit les phases du projet depuis la préparation du recrutement jusqu'à la fin du contrat avec l'UT. Ces personnels IDEX bénéficient d'une priorité d'accès à la Cité Internationale des Chercheurs.
- * Met à disposition de chaque agent et de chaque étudiant une offre de services numériques UT : adresse électronique @univ-toulouse.fr, la certification numérique des diplômes, un coffre-fort électronique individuel et des outils collaboratifs.
- * Crée une bourse d'emplois ainsi qu'une offre intégrée de formation inter-Collèges et inter-organismes pour le personnel BIATSS et IT, afin de favoriser la mobilité interne tout en prenant en compte les spécificités de chaque Collège ou organisme.
- * Soutient ses enseignants-chercheurs les plus dynamiques en recherche par la création de statuts temporaires de « **chercheurs-enseignants** ». Ce dispositif sera financé par les membres du consortium et complété par des bourses IDEX. Le public visé correspond aux candidats ERC, coordonnateurs de projets internationaux ou créateurs de *start-up*.
- * Réunit les titulaires d'un ERC (31 en 2017), membres de l'IUF (64 en 2017), de l'académie des sciences (7 en 2017), de médecine (4 en 2017) ou de technologie (2 en 2017) qui le souhaitent pour former un « Cercle Académique de Toulouse », qui s'engage à tutorer les jeunes chercheurs et enseignants chercheurs nouvellement recrutés à l'Université, pour les aider à établir leur notoriété, rechercher des financements, etc.
- * Met en place avec ses Collèges une charte de bonnes pratiques RH (transparence, ouverture internationale des recrutements, limitation de l'endo-recrutement...) qui fait de la certification HRS4R la norme.

2. RESULTS OBTAINED, ACTIONS UNDERTAKEN AND ENVISAGED

In its probationary period completion evaluation, the panel summarised its opinion of the project in an overall assessment and commented on each evaluation criterion.

Reminder of the panels' overall assessment:

Avis du jury : UNITI has morphed since it was selected as an IDEX by the jury. It no longer resembles an IDEX, in particular because it refuses to define a perimeter of excellence, instead insisting that all institutions in the region be included. Some of the original project's most attractive features (e.g., "Toulouse Tech" combined engineering college) have been abandoned outright. The ComUE, fully operational in 2016, has been used to establish a loose confederation of independent members, with no wish nor plan to evolve towards an integrated research university which would be recognized internationally. In the absence of a track record of success and a credible future, the jury recommends that the UNITI IDEX project be stopped.

In the first sub-section, for each of the nine criteria, the project coordinator is required to:

- present its results obtained and changes enacted, its actions undertaken or envisaged, making a clear distinction between the three categories;
- put these actions into perspective against the initial project;
- respond to the panel's comments at the end of the probationary phase.

The actions that have benefited from IDEX "landing" financing will be stated.

To support your responses, for each of the nine topics to be processed, you will make sure to highlight the major advances in terms of both strategy and in building up the consistency and strengths of the target university. You will explain the driving forces at work which will extend the main advances to the entire target university.

This part may be supplemented by appendices which, for example, set out an entire draft for Articles of Association or show reports on decisions by the Board of Directors.

The powers of the president and the breakdown of skills between the partners or within the target university will be shown in the second sub-section.

The information provided in each section below should be very precise on the achievements and implementation stages of the new project, with emphasis on the achievements. The text should avoid repetitions.

Responses should be brief and only focus on key issues.

2.1 PROJECT PRESENTATION AS PER THE NINE CRITERIA

2.1.1) Research excellence

La mise en œuvre d'UNITI 2013 a conduit la ComUE à :

* Mettre en place un Comité d'Arbitrage (CAR) composé de 16 scientifiques de stature internationale, extérieurs à Toulouse, dont la mission était de sélectionner les meilleurs projets de recherche du site.

* Co-financer 18 chaires pour des professeurs issus d'établissements classés dans le top 200 du classement de Shanghai (dont 5 dans le top 50) et 71 projets de recherche « émergence » ou « transversalité ».

* Etablir une signature monoligne utilisant le terme « Université de Toulouse » comme première affiliation, utilisée par plus de 65% des scientifiques (oct. 2017).

L'analyse des indicateurs bibliométriques du tableau ci-dessous montre une augmentation très significative de l'impact de nos meilleures recherches (TOP 1 et Highly Cited) entre la période 2009-2012 et la période de mise en œuvre de l'IDEX, mais met en évidence le besoin de renforcer l'impact des articles classés dans les 10% les plus cités.

Période d'observation	WoS documents	Category Normalized Citation Impact	Time cited	% doc cited	% doc in top 10	% doc in top 1	% highly cited
2009-2012	15 055	1.27	287 032	82.25	14.45	1.8	1.19
2013-2016	16 635	1.53	137 821	72.17	14.35	2.3	2.13

Données extraites de la base Incites le 26 septembre 2017.

Avis du jury : Research excellence appears in a few selected areas but is not widespread and has not significantly benefited from IDEX funding. Compared to the initial proposal, the transformative impact of the IDEX programme appears extremely limited since it has been diluted into a much wider research perimeter.

Le présent projet acte plusieurs évolutions importantes. La définition de 6 axes stratégiques, vers lesquels seront majoritairement orientés les moyens de l'IDEX en s'appuyant que la cartographie du périmètre scientifique (FEP), évite l'effet de dilution relevé par le jury. Le COSA contrôle l'efficacité du Plan Stratégique mis en œuvre par le COPIL.

Nous conservons les dispositifs d'accompagnement de la recherche en les adaptant en fonction de notre retour d'expérience. Le nombre de projets est réduit de moitié pour renforcer leur impact. Nous évitons ainsi que les équipes ne se dispersent à répondre à des appels à projets au taux de succès indiscutablement trop bas comme ce fut le cas par le passé. Le dispositif « Nouveaux Entrants », dont le jury avait interrogé la pertinence, est supprimé.

Nous mettons en place une mission pour l'interdisciplinarité qui pilote les recherches dans un cadre formé par les axes stratégiques.

Il s'agit d'un renversement complet des modalités de fonctionnement par rapport au schéma mis en œuvre en 2013-2015.

2.1.2) Teaching excellence

La mise en œuvre d'UNITI 2013 s'est traduite par :

* 82 projets de formations pour la création de parcours de recherche et/ou renforcés en licence, de masters pluridisciplinaires, de formations continues en partenariat avec les pôles de compétitivité et les entreprises ;

* De nombreux projets de coopération pluri-établissements, telle l'ouverture d'une année passerelle entre la Première Année Commune aux Etudes de Santé (PACES) et les formations d'Ingénieurs de Toulouse Tech ;

* L'engagement de tous les établissements dans la transformation pédagogique avec l'IDEFI DEFI Diversité et le projet FORMES (ex : la dynamisation des cours en amphithéâtres initiée par UT3, puis déployée dans les écoles d'ingénieurs).

Ces projets de transformation pédagogique ont reçu un financement de 703 439,10 € au cours des années 2016 et 2017.

* La création de la première « Ecole des Docteurs » en France, sur la base d'un Collège doctoral pré existant et qui regroupe 15 écoles doctorales couvrant toutes les disciplines de formation par la recherche du site. Le nombre de docteurs diplômés a augmenté de 10% entre 2014 et 2016 dans un contexte national où ce chiffre est en baisse. Ce projet a bénéficié de 607 456€ du fond d'atterrissage en 2016 et 2017.

Toujours en poursuivant l'objectif d'attirer en licence des étudiants de très bon niveau, nous avons fait le choix de déployer des parcours « renforcés », plus exigeants en termes d'autonomie et de travail personnel de l'étudiant que des licences étoilées sélectives à l'entrée (Ex : la double licence mathématiques et informatique).

Avis du jury : Excellent resources such as the Plateforme d'Innovation Pédagogique and the Service Inter-universitaire de Pédagogie; A network of 13 educational advisors in place; Rich upskilling resources for staff available on-line; Strong impact of 2 IDEFI programmes in evidence (for instance on reducing student failure rates); PACES: a welcome initiative established to create a bridge between medical studies and engineering school for students who do not qualify for medical school; Clear interdisciplinary / cross-disciplinary focus in evidence; 3k days of training given to doctoral students; Need to strengthen and diversify functions of new doctoral school. Plans for evaluation by students should be clarified and strengthened.

Les évolutions actées dans le cadre du présent projet pour améliorer l'excellence de nos formations consistent à élaborer au niveau de l'UT la stratégie de formation (qui sera ensuite articulée avec les autres établissements du site), à conférer à l'UT la délivrance des diplômes nationaux de licence, master et doctorat, ou encore à instituer un programme de FTLV innovant, de modularisation des diplômes appuyé sur un conseil de perfectionnement sectoriel et développant des liens avec la recherche.

Enfin, la démarche qualité définie dans le projet formation de l'UT (cf. 1) intègre la nécessité d'une évaluation par les étudiants. Une démarche commune, inspirée des pratiques établies au sein du Collège d'ingénierie, est déployée dans toutes les formations de l'UT. Son suivi est assuré par le Sénat Académique.

Les actions de l'École des Docteurs sont maintenues et renforcées en cohérence avec la politique de l'UT, par une prise en compte des thématiques des axes stratégiques dans la formation des doctorants et la mobilité internationale, par une orientation renforcée vers l'entrepreneuriat avec un souci constant de promouvoir l'insertion des docteurs dans des entreprises et des institutions à caractère social ou culturel.

2.1.3) Innovation

La mise en œuvre d'UNITI 2013 et des autres actions du PIA s'est traduite par :

- * La création et le développement de plusieurs outils de partenariats publics / privés comme l'IRT Saint Exupéry, le démonstrateur TWB, l'UMS F-CRIN, Le Catalyseur, les coopérations de recherche en SHS ou plus largement de nombreux laboratoires communs avec les entreprises, notamment des PME (4 créations par an – 1^{er} site de France).
- * L'investissement avec les collectivités territoriales dans des *hubs* de l'innovation, rassemblant en un même lieu des entreprises, des acteurs de la recherche et de la formation, des plateformes technologiques dédiées (Ex : le pôle hospitalo-universitaire CAPTOR consacré à l'innovation, l'évaluation et à la diffusion des médicaments anti-cancéreux ou encore le pôle Montaudran sur la thématique de l'Aéronautique et l'Espace).
- * L'investissement dans la création d'entreprises, notamment à travers la SATT. Environ 10 startups se créent chaque année sur un champ large de thématiques.
- * La validation du plan de prestations confiées à la SATT-TTT (actions de détection, sensibilisation, cartographies, conseil juridique, pour un financement total de 3.5 M€), négociations de cadres contractuels pour l'accompagnement de thèses et post-docs avec l'IRT ou des entreprises.
- * Le développement de l'offre de services numériques, la création d'un cloud support, son fonctionnement étant assumé par des équipes mutualisées entre les établissements.

Avis du jury : *Toulouse is a major technological area in France, specialising in biotechnology and aerospace. The SATT Toulouse Tech Transfer has become a key actor in developing relations between its universities and economic partners. The increase in number of patents is significant. However, considering the number of potential partners, especially SMEs, one would expect a greater implication of the university in the field of innovation. More emphasis could be put on teaching entrepreneurship to students; and maybe also to professors.*

Le présent projet acte plusieurs actions importantes pour améliorer notre impact en matière d'innovation :

- * Plusieurs niveaux d'organisation sont mis en place pour accroître la proximité avec les entreprises et notamment les PME : le Conseil des Partenaires intervenant auprès de la Mission Interdisciplinarité pour préparer les programmes en lien avec les axes stratégiques, le Bureau des Partenariats, qui offre une porte d'entrée unique pour les PME et créateurs

d'entreprises désireux de collaborer avec l'UT. La SATT reste bien entendu l'outil majeur de valorisation des activités de l'UT auprès des entreprises régionales.

* Un renforcement des programmes favorisant l'entrepreneuriat à tous les échelons de l'Université : PEPITE-ECRIN pour les étudiants, l'Ecole des Docteurs pour les doctorants, des formations aux questions de propriété intellectuelle et à l'entrepreneuriat mises en œuvre par la SATT en direction des enseignants chercheurs, et la création d'un pré-incubateur de l'UT avec l'appui des collectivités territoriales.

2.1.4) Target university

To describe, where appropriate, the organisation model for the target university, you could explain:

- how the higher education institutions (universities and schools) forming the consortium leading the IDEX project are incorporated/are going to be incorporated in to the target university and, if appropriate, their place in constituting target university components (this involves detailing the future of institutions listed in the tables at the beginning of this file). Precise timetabling will be necessary
- the relations with the other partners in the consortium, research bodies and other higher education institutions that are not included in the target university;
- a few measures taken, or which will be taken very rapidly, to expand quickly the sense of belonging to the target university felt by the personnel and the students.

La mise en œuvre d'UNITI 2013 a permis :

* L'émergence d'un sentiment d'appartenance à une entité commune grâce à des actions structurantes : signature unique des publications scientifiques, Ecole des Docteurs, bourses de mobilité, création d'un fonds commun de soutien aux initiatives étudiantes...

* La mise en place de prestations renforçant notre visibilité et notre attractivité : accueil des étudiants et chercheurs étrangers, portail commun de présentation des formations...

Mais, la période 2013-2016 n'a pas permis d'atteindre pleinement l'objectif d'une université de recherche intégrée de rang mondial, principalement en raison de la faiblesse des transferts de compétences statutaires et de l'absence de diplomation par la ComUE.

Avis du jury : *There has been a complete change in the definition of their Target University, from the original definition of a comprehensive, multi-disciplinary, research intensive, merged university to a "federal university", which is in fact, today, a loose confederation of universities under the ComUE status. The rationale given is that the initial vision did not have broad support from the academic community. While the rationale is understandable, particularly given the size and complexity of the project, it remains that little has been achieved so far. Furthermore, it is still highly unclear what the partners aim to create together. The current proposed Target University, while comprehensive and inclusive, is unlikely to meet the goal of a world class, research-intensive university.*

Une évolution fondamentale est actée qui consiste en la création d'une nouvelle université cible (l'Université de Toulouse) au 1^{er} janvier 2019. L'UT est fondée sur l'intégration étroite de quatre établissements au sein d'une structure juridique nouvelle et expérimentale, dans laquelle les organismes de recherche sont associés à la gouvernance. La perte de la personnalité juridique des deux universités, les forts transferts de compétence consentis par l'INP et l'INSA, associés à la reconfiguration de l'offre académique autour de Collèges à dominante disciplinaire à T+4 (cf. 3^{ème} partie), placent l'Université cible en totale conformité avec les standards internationaux de gouvernance et en position de forte visibilité internationale et respectent par exemple les critères d'éligibilité de la LERU.

2.1.5) Campus and student life

La mise en œuvre d'UNITI 2013 s'est traduite par :

- * Le renforcement de l'attractivité du site grâce aux outils Toul'box et *Accueil Welcome Desk* qui facilitent l'installation des étudiants à Toulouse ;
- * Des actions en faveur de la qualité de la vie étudiante : carte étudiante multi-service, développement de manifestations culturelles et de culture scientifique et technique ; soutien aux initiatives étudiantes inter-établissements ;
- * L'élargissement des services au sein de l'AWD et la création de nouveaux partenariats (transports, centre d'information et d'orientation du Rectorat, etc.) ; la réalisation d'un site web (AWD numérique) disponible fin 2018 ;
- * Un travail préparatoire au développement des activités sportives : étude sur les installations sportives ;
- * La création d'un premier réseau de parrainage d'étudiants étrangers (avec *Erasmus Student Network*) ;
- * La réalisation d'un guide associatif « yapluka » et de vidéos de valorisation des initiatives étudiantes ;
- * L'état des lieux du patrimoine scientifique et culturel des établissements membres, la réalisation des projets PUCES pour la création d'espaces dédiés au patrimoine, de la Nuit Européenne des Chercheurs, du Magazine Exploreur, de la boîte à métiers « métiers de la recherche ».

Cet ensemble de mesures a été financé par le fonds d'atterrissage à hauteur de 485 066,33 € sur la période 2016-2017.

Avis du jury : *The Welcome desk and the Toul'box are positive developments; There is an active programme around culture, science and society with impact on a wider community. Mobility grants have increased. Student cards have bi-appartenance. Students are recruited by each institution separately and there is no common student association. There does not seem to be any sense of belonging to the UFT.*

Au-delà de la montée en puissance déjà observée, plusieurs nouvelles actions sont actées dans le cadre de ce projet pour renforcer le sentiment d'appartenance à l'UT : l'inscription à l'UT de tous les étudiants en Licence, Master, Doctorat et leur diplomation par l'UT, l'installation d'un Parlement des Etudiants et des Doctorants de l'UT, la création d'une association sportive, le montage et l'animation d'un réseau d'*alumni* UT (cf. 1.8).

Ainsi, en s'appuyant sur la dynamique d'excellence déployée et la diffusion des bonnes pratiques, l'Université de Toulouse peut ambitionner d'obtenir la labellisation « Développement Durable/ Responsabilité Sociétale » à l'horizon de 2021. Cet objectif nécessite la diffusion, l'harmonisation, et l'intensification de l'ensemble d'actions ponctuellement existantes (neOCampus, Plan de Mobilité Universitaire, Plan Vert, Village de l'économie sociale et solidaire...), mais surtout la mise en œuvre d'un programme innovant sur tous les axes couverts par la labellisation : gouvernance, recherche, formation, action sociale et gestion environnementale.

2.1.6) International visibility

La mise en œuvre d'UNITI 2013 s'est traduite par :

- * Des outils et programmes pour favoriser le développement international de l'UT : des partenariats pluridisciplinaires ont été signés avec des universités aux USA, Brésil, Canada... ;
- * La mise en place d'une antenne en Chine qui a permis d'amplifier et de faire monter en gamme la coopération avec les universités sur place ;
- * La création d'outils pour favoriser la mobilité sortante (Mouv'Box) ;
- * La création d'une Cellule Europe Plus pour accompagner les enseignants chercheurs sur les programmes européens ;
- * L'accompagnement des enseignants dans la mise en place de formations anglophones, notamment par des formations linguistiques adaptées ;

L'ensemble de ces actions a bénéficié d'un soutien du fonds d'atterrissage sur la période 2016-2017 d'un montant de 824 701,12€.

Avis du jury : *The international strategy of UNITI has created international outreach offices in China, Indonesia and Brazil, establishing formal partnerships with global universities and providing a support package for international students and researchers (Toul'Box). It is doubtful whether such a generalized approach can improve the international visibility of UNITI in the absence of a common policy and strategic vision.*

La principale évolution actée dans le projet consiste à fonder notre rayonnement international sur une véritable stratégie. Un travail d'élaboration en ce sens a été conduit par les fondateurs de l'UT (cf. § 1.7 avec les 6 orientations). Cette volonté commune permet de construire 10 à 15 partenariats internationaux stratégiques pilotés à l'échelle de l'UT et qui auront un impact direct sur l'internationalisation des programmes de formation (incubateur doctoral international, double-diplômes, masters internationaux, échanges

d'étudiants) et de recherche (laboratoires communs). Elle permet également de déployer un programme ambitieux de formations en anglais au sein de l'UT pour favoriser la venue de talents étrangers. Enfin, pour rappel, l'IDEX soutient fortement cette stratégie commune en mobilisant près de 50 % des fonds consacrés à la recherche au financement de chaires dont la plupart bénéficient à des scientifiques internationaux.

Une autre évolution importante consiste à déployer une vraie démarche de valorisation de l'UT dans les classements internationaux, en se dotant d'une cellule dédiée au suivi des indicateurs pertinents et aux relations avec les agences de classement (VIS'UT).

2.1.7) HR policy

To clarify the employment policy for the target university, the response could

- highlight the different scopes for pooling jobs, from their total transfer to the central hub of the target university to their autonomous management by each institution constituting the target university whilst maintaining its autonomy or its legal personality;
- state how employment policies are coordinated/will be coordinated between the research bodies that are members of the consortium and the target university.

Depuis la mise en œuvre d'UNITI 2013 :

* L'expérimentation de la procédure *Tenure Track* a été menée par deux Labex, ainsi que celle de chaires d'attractivité qui ont attiré des scientifiques de premier plan pour des séjours de courte durée sur le site, se répétant régulièrement sur une période de 5 ans.

* La construction d'une Cité internationale des chercheurs a été lancée, dotée de 200 logements et d'espaces de travail collectif.

Avis du jury : *The federal university proposal proposes a decentralized approach to HR management with different units in control of the resource management (staff and funds) but with sharing of best practices. It is hard to understand how such an approach could be effective in achieving systemic improvements in research and teaching excellence, given that the IDEX budget is relatively small.*

Une double évolution de la politique de ressources humaines est actée dans le cadre du présent projet, portant à la fois sur les recrutements dans le cadre de l'IDEX et la politique générale de l'UT.

Dans le cadre de l'IDEX, la réorientation vise à mieux répondre aux enjeux d'attractivité et de construction de l'université cible. Pour ce faire, la responsabilité de la politique des talents financée par l'IDEX passe du CAR (qui est supprimé) au COPIL, où la gouvernance de l'UT est présente. Cette politique sera en outre mieux focalisée sur l'excellence puisque les choix résulteront du croisement entre les axes stratégiques et le périmètre FEP. Enfin, les programmes IDEX de soutien aux talents sont fortement renforcés et diversifiés pour entrer

dans les stratégies recherche et formation de l'UT : Chaires Junior, Chaires Senior, Chaires d'interdisciplinarité, bourses de chercheurs enseignants, congés et chaires pédagogiques.

A sa création, l'Université de Toulouse est l'employeur direct de plus de 6 600 agents, actuellement employés par les universités UT2J et UT3, soit près de 80% des enseignants-chercheurs de l'UT. L'UT est également l'employeur direct des lauréats des chaires du programme IDEX et des doctorants et post-doc. A l'échelle de l'UT, notre observatoire des RH et le groupe de travail dédié ont cartographié les pratiques sur tous les sujets RH : campagnes d'emplois, référentiel des enseignants chercheurs, promotions, gestion des agents non titulaires, mobilité, conseil, accompagnement, qualité de vie au travail, temps de travail et politique indemnitaire. Ces études permettent d'identifier une trajectoire de convergence s'agissant des politiques indemnitaires et des objectifs de rapprochement à moyen terme pour une politique d'emplois homogène. Elles montrent également que des perspectives nouvelles de carrières s'ouvrent pour les personnels supports. Elles suggèrent enfin des initiatives rapides propres à l'UT : décharge d'enseignement pour les nouveaux entrants, accompagnement des jeunes talents par les membres de l'Académie de Toulouse, création d'une bourse des emplois vacants pour faciliter les mobilités volontaires.

Dès 2019, l'UT met en place une politique commune de recrutement, à travers un processus qu'elle pilote et qui intègre les organismes de recherche : les conférences RH. Sur la base des besoins en recrutement identifiés pour accompagner la stratégie d'excellence de l'UT, trois conférences RH (mai, septembre, novembre) sont animées par le Président de l'UT pour faire converger les campagnes annuelles d'emplois.

2.1.8 Partnerships (academic, NROs, business)

La mise en œuvre d'UNITI 2013 s'est concrétisée par la signature de plusieurs partenariats structurants majeurs :

* Avec les organismes de recherche :

- Une convention de site avec le CNRS et une autre avec l'IRD qui arrêtent les conditions de gestion mutualisée des unités de recherche, de la propriété intellectuelle et définissent une vision partagée de la politique scientifique de site ;
- L'association renforcée de l'ONERA à la ComUE et les partenariats avec le CNES, l'INRA, l'Inserm et Météo France ;

* Avec des collectivités territoriales : un partenariat avec Toulouse Métropole et une convention cadre avec le Conseil Régional, toutes deux faisant de la ComUE le chef de file pour la négociation du Contrat de Plan Etat-Région 2016-2020 avec l'Etat et les collectivités territoriales ;

* Avec l'IRT : un cadre contractuel intégrant la propriété intellectuelle et les financements pour l'accompagnement des thèses et post-docs, permettant de simplifier le partenariat ;

* Avec la Société Airbus Group : un cadre de partenariat permettant de faciliter l'accompagnement des thèses CIFRE ;

Avis du jury : *Some continuous education projects in coordination with Airbus and others have been implemented. In some cases the funding by the IDEX for equipment has been completed by external funding. The enlargement of the perimeter of the target university will make it harder to develop effective and focused partnerships. Strong support from INRA is a positive.*

Plusieurs évolutions sont prévues dans le cadre de ce projet pour renforcer le tissu partenarial de l'UT. Depuis l'automne 2016, sept organismes de recherche nationaux se sont engagés auprès de l'UT dans le cadre d'une COordination Des Organismes de Recherche (CODOR) et participent au Consortium IDEX. A ce titre, ils ont été des moteurs de l'identification du périmètre FEP et soutiennent la politique d'axes stratégiques établie avec eux.

Plusieurs actions en direction du monde socio-économique sont prévues pour accompagner la stratégie de l'UT et les programmes IDEX : la création d'une Fondation, la constitution d'un Conseil des Partenaires pour co-construire la politique scientifique interdisciplinaire de l'UT, la signature d'une convention de partenariat avec la Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie pour soutenir les initiatives relatives au développement de l'entrepreneuriat étudiant et la création d'un pré-incubateur de l'UT.

2.1.9) Governance and project management

Applicants are asked to become familiar with Appendix 3 of the report on the panel's work of February 2016 available on the ANR site.

Avis du jury : *Much of the decision making in allocating the IDEX funds has been delegated to an international arbitration committee (CAR) composed exclusively of external members. While this is described as a good model to ensure that excellence is the main criterion used for investing IDEX resources, it is symptomatic of a weak foundation in the current governance model, particularly as it pertains to achieving trust among members and a shared vision and objectives. It is not clear at this point how this will improve, given the size and complexity of their configuration.*

Le jury a clairement indiqué en avril 2016 que la mise en place d'une structure fédérale sous forme d'une ComUE n'était pas adaptée à l'objectif de construction d'une université intégrée de rang mondial. L'intégration de quatre établissements majeurs du site est donc proposée. Elle implique la création d'un nouvel établissement public de statut dérogatoire et expérimental, dénommé « Université de Toulouse ».

Dans cette perspective, le projet est orienté de manière à donner corps à l'intégration proposée, en s'assurant que l'université cible dispose de l'ensemble des attributs permettant de la faire reconnaître comme université de plein exercice par les instances de gestion des classements internationaux.

L'université cible concentre au niveau central les fonctions d'élaboration des stratégies de formation, de recherche, d'innovation et de transfert, construites en intégrant des orientations de développement international partagées. Pour s'assurer de l'implémentation de ces stratégies, la gouvernance centrale exerce également des fonctions importantes de pilotage des moyens financiers et des ressources humaines et de contrôle. Sur la base de travaux de cartographie et de caractérisation des forces académiques en présence et des atouts de l'écosystème local, des axes stratégiques sont choisis (cf. 2.1.1.) pour définir le périmètre d'excellence scientifique qui est le moteur du développement de l'université cible.

L'intégration visée au sein de l'UT passe donc par la mise en œuvre de stratégies communes et la coordination des moyens nécessaires, mais également par le transfert, acté dans son principe, de la capacité de délivrance des diplômes nationaux de licence, master et doctorat à l'université cible.

Ces transformations nécessitent une évolution du cadre juridique et n'ont donc pas encore pu être mises en œuvre. Elles reposent néanmoins sur un projet largement construit et partagé avec les communautés concernées : quatorze groupes de travail thématiques mobilisant plusieurs centaines de collègues des établissements d'enseignement supérieur et des organismes de recherche, deux séminaires communs à l'ensemble des équipes présidentielles, des réunions communes des instances, des assemblées générales sur les campus, l'ouverture d'un site internet dédié au projet¹¹ ont permis de diffuser largement l'information et de recueillir des remarques qui ont enrichi le projet et permettent désormais d'envisager sereinement son déploiement.

La gouvernance de l'IDEX a pour sa part fait l'objet d'aménagements importants permettant de prendre en compte les préconisations du jury : installation d'un COPIL constitué des représentants des Collèges et organismes de recherche engagés dans le projet qui se substitue au Comité d'arbitrage, animé par une personnalité scientifique reconnue¹², afin d'incarner l'autonomie de gestion de l'IDEX. Le COPIL s'appuie sur les axes stratégiques de l'UT pour procéder aux choix des projets à soutenir. Le consortium IDEX est en outre resserré autour de l'université cible et ne comprend donc que les établissements universitaires qui partagent une volonté d'intégration, les sept organismes de recherche nationaux présents sur le territoire, le CHU et le CERFACS. Cette reconfiguration atteste la priorité accordée à l'intégration qui, couplée avec le renforcement de la cohérence des actions menées avec les autres acteurs issus du Programme d'Investissement d'Avenir (Labex, SATT, IRT, TWB, F-CRIN...), est la garantie du déploiement de stratégies fortes de l'Université de Toulouse.

¹¹ <https://universite-integree.univ-toulouse.fr/>

¹² Voir en annexe la lettre de mission de P. Aimar, nommé préfigurateur du vice-président IDEX.

2.2 POWERS AND SKILLS

The project coordinator could fill in the tables below to show the organisation of the target university in summary format.

Save for special cases needing to be mentioned, these tables only relate to higher education institutions (universities and schools).

Allocation of skills at the end of the probationary period (2015)

Skills	Exercised autonomously by the members of the consortium (leading the IDEX) which should constitute the target university	Coordinated between the members	Transferred to the central hub of the institution foreshadowing the target university
Recruitment of permanent staff	X		
Employment/remuneration of permanent staff	X		
Managing resources	X		
Managing research contracts	X		
Managing IP			X
Managing partnerships		X	X
Defining and managing international relations	X	X	
Registering PhD students	X		
Registering Master students	X		
Registering Bachelor students	X		

Managing students	X		
Awarding diplomas	X		
Research policy		X	
Running doctoral schools		X	
Organising and managing initial training activities		X	
Organising and managing on-going training activities		X	

NB. Depending on circumstances, simply put a cross in the relevant box.

State when a skill is only partially transferred by adding “partly” in the box ad hoc, knowing that the parts transferred will have to be stated.

3. FUTURE PROJECTIONS

Before filling in the table below, it will be useful to present the scenario of changes in the target university configuration (in terms of institutions) and its internal organisation (in terms of components).

A la création de l’UT, l’organisation interne s’appuie sur les composantes existant dans les établissements fondateurs : facultés, écoles, structures de statut dérogatoire (IUT, ESPé, Observatoire...).

Au cours des quatre premières années, l’UT se transforme dans un schéma d’organisation classique à l’international, en Collèges à dominante disciplinaire qui déclinent les stratégies pédagogique et scientifique avec leur identité et leur expérience spécifiques. A ce stade du projet, **l’UT est constituée d’au moins 6 Collèges et d’un Observatoire** :

- Un Collège Arts, Humanités, Sciences Humaines et Sociales constitué des actuelles unités de formation et de recherche de l’UT2J ;
- Un Collège Education constitué par l’Ecole Supérieure du Professorat et de l’éducation (ESPé) actuellement au sein d’UT2J ;
- Un Collège des Instituts Universitaires de Technologie (IUT) issu de la réunion des deux IUT d’UT2J et des deux IUT d’UT3 ;
- Un Collège des Sciences Fondamentales et Appliquées constitué de l’actuelle Faculté des Sciences et de l’Ingénierie d’UT3 ;
- Un Collège d’Ingénierie autour de l’INP, de l’INSA et d’UT3 ;

ALLOCATION OF THE IDEX LABEL**EVALUATION FILE – 2017**

- Un Collège Santé constitué par les actuelles Facultés de Médecine, de Sciences Pharmaceutique et d'Odontologie, intégrant les formations paramédicales en cours d'universitarisation ;
- Un Observatoire des Sciences de l'Univers ;

L'une des transformations majeures prévues dans ce nouveau schéma est la création du Collège d'Ingénierie, composé de départements qui regroupent l'ensemble des spécialités d'ingénieur labellisées par la CTI actuellement portées par l'INP, l'INSA et UT3. La préparation de l'accréditation 2021-2025 constitue une opportunité unique pour mener cette trajectoire à son terme.

A partir de T0 +4 ans, l'enjeu du Collège d'Ingénierie est de poursuivre sa transformation pour répondre encore davantage aux besoins de l'industrie, pour accroître le nombre d'ingénieurs et de docteurs formés en ingénierie et renforcer l'internationalisation du modèle de formation d'ingénieurs à la française. La cible est une colonne vertébrale de formation depuis le recrutement post-bac, en cohérence avec le séquençage LMD, pour nourrir une formation d'ingénieurs intégrée sur 5 ans, irriguer l'ensemble des spécialités en 3 et 5 ans et densifier le flux de docteurs en ingénierie.

En rapprochant l'expertise du modèle national INSA de formations d'ingénieurs avec les classes préparatoires des INP, puis celles d'UT3, l'enjeu est d'augmenter le recrutement post-bac, reconnu d'excellence et attractif, et d'offrir à ces étudiants l'accès à l'ensemble des spécialités des écoles d'ingénieurs. Le niveau L3 de fin de cycle préparatoire intégré à la formation d'ingénieur donne pour sa part lieu à un travail commun avec le Collège des Sciences Fondamentales et Appliquées en vue d'élaborer une équivalence internationale de *Bachelor of Science in Engineering*. Celle-ci est un marqueur de la standardisation internationale et favorise les mobilités avec les *College of Engineering* des universités partenaires de l'UT. Elle facilite également les passerelles entre les Collèges de l'UT au niveau de la Licence et la construction de nouveaux parcours professionnalisants à Bac + 3, portés par les composantes universitaires, en réponse aux besoins du secteur socio-économique.

Les liens établis sur le terrain scientifique, grâce aux unités de recherche communes, entre le Collège d'Ingénierie et le Collège des Sciences Fondamentales et Appliquées sont gages de réussite pour le renforcement des synergies en matière de formation et l'animation d'un consortium de l'ingénierie associant toutes les formations en ingénierie de l'académie de Toulouse. De plus, la proximité désormais structurelle d'un Collège Arts, Humanités, Sciences Humaines et Sociales offre une autre opportunité exceptionnelle d'enrichissement des formations d'ingénieurs.

A travers cette structuration, le Collège of Engineering se fixe pour objectifs en 2025 une croissance de 50% des recrutés post-bac, d'accueillir 30% d'étudiants internationaux, de diplômer 2000 ingénieurs dont 15% poursuivent en thèse et d'accompagner 5% des élèves ingénieurs en parcours de création d'entreprise au sein du pré-incubateur de l'UT.

Enfin, l'éventuelle intégration à l'UT d'autres établissements pourrait en outre alimenter les Collèges envisagés (Ecole vétérinaire au sein de Santé, ENSFEA au sein du Collège Education) ou donner lieu à la création de Collèges supplémentaires (un Collège des politiques publiques et des relations internationales autour de Sciences Po Toulouse et de l'école d'Architecture par exemple).

Comme dans toute organisation de grande taille répartie sur plusieurs lieux géographiques, la logique d'efficacité impose le maintien de services de proximité au bénéfice des étudiants, des enseignants, des chercheurs et des gestionnaires, comme préconisé dans la charte de l'UT. Pour la même raison, les services communs ne seront pas nécessairement placés au niveau central, suivant une logique de spécialisation des services implantés dans les Collèges au bénéfice de l'ensemble de la communauté de l'UT, sur le modèle d'un service mutualisé de gestion des retraites porté actuellement par UT2J pour les autres établissements.

L'IDEX est conçue comme un catalyseur de cette intégration : elle a vocation à accompagner l'élan transformateur, à faciliter et accélérer les évolutions de l'université nécessaires pour faire face à l'internationalisation du monde de l'enseignement supérieur et de la recherche. Elle offre la possibilité d'expérimenter des processus ou des mécanismes et de tester leur pertinence avant leur prise en charge par le budget de l'UT. Elle permet de réaliser des transformations dans un cadre de temps qui les rend aisément perceptibles et donc convaincantes. L'IDEX représente donc une opportunité d'accélérer et de rendre visibles des transformations essentielles pour l'adaptation de l'université cible à son contexte.

Allocation of skills in the future (2019)

Skills	Will remain broken down between the members of the consortium sponsoring IDEX	Will be kept by the members becoming the entities comprising the target university in 2 years (2019)	Will be transferred to the central hub of the target university in 2 years (2019)
Recruitment of permanent staff		X*	X
Employment/remuneration of permanent staff		X*	X
Managing resources		X*	X
Managing research contracts			X**
Managing IP			X**

Managing partnerships			X**
Defining and managing international relations			X**
Registering PhD students			X
Registering Master students			X
Registering Bachelor students			X
Managing students		X***	
Awarding diplomas		X#	X##
Research policy			X
Running doctoral schools			X
Organising lessons and educational activities		X***	
Organising and managing on-going training activities			X

NB. Depending on circumstances, simply put a cross (1st column) or a date in the relevant box. State when a skill is only partially transferred by adding “partly” in the box ad hoc, knowing that the parts transferred will have to be stated.

* : Les politiques de recrutement, d’emploi et budgétaire de l’INSA et l’INP respectent la lettre de cadrage et les orientations des conférences RH de l’UT ; leurs propositions font l’objet d’un avis du CAS, mais ils sont juridiquement responsables de leurs politiques du fait de la conservation de leur personnalité juridique.

** : Les règles de partenariats, de PI et de relations internationales sont élaborées dans le cadre des conventions de site entre l’UT et les organismes ou à travers les structures pilotées par l’UT (SATT). En vertu de la délégation de gestion et de moyens mentionnée en 1.2, les Collèges mettent en œuvre ces règles et assurent la gestion de proximité en qualité d’hébergeur. Les partenariats stratégiques à l’international sont gérés par l’UT. Ils sont conformes aux règles de partenariats énoncées dans les conventions de site ou de mixité avec les organismes, la charte ou élaborées dans des structures pilotées par l’UT (ex : SATT).

*** : L’UT gère les services communs à tous les étudiants (ex. : *Accueil Welcome Desk*) et délègue aux Collèges la gestion des étudiants et des formations dans le respect de la stratégie de formation et de la charte de qualité définies au niveau central.

: Concerne les titres d'ingénieurs, soit 1750 par an.

: Concerne les diplômes de Licence, Master et Doctorat, soit respectivement 6700, 4000 et 750 délivrés annuellement.

Authority and responsibility of the President

When considering the sum of consolidated budgets of higher education institutions (universities and schools) that will constitute the target university, it is important to state for which part the president of the target university will be fully in charge.

Then state (based on draft Articles of Association) what will be the authority of this president in terms of recruiting staff for all these institutions and how these changes will be implemented in the years to come.

Elu pour 4 ans renouvelables par le Conseil d'Administration Stratégique après un appel à candidatures largement diffusé, le Président incarne l'UT pour la représentation institutionnelle et en assume la direction avec l'appui du COMEX. Il est le garant de l'élaboration et de la mise en œuvre des stratégies de l'UT. A ce titre, il participe à l'ensemble des processus de décision budgétaire et RH des entités composant l'UT.

La structure juridique de l'UT implique un vote par le CAS des propositions élaborées par les Collèges en lien avec le Président. La description de l'autorité et de la responsabilité du Président proposée ci-dessous doit être comprise comme une autorité sous couvert d'un vote du CAS pour les décisions finales.

Dans ce cadre, le Président de l'UT :

- * Rédige chaque année, en cohérence avec les contrats d'objectifs et de moyens, la lettre de cadrage de l'UT qui guide l'élaboration – à laquelle il est associé - des budgets des entités de l'UT ;
- * Participe de droit aux instances de gouvernance des Collèges, notamment lors des discussions budgétaires ;
- * Rend un avis sur chacun des budgets avant soumission aux instances de gouvernance et propose cet avis au CAS pour le vote du budget des composantes universitaires (soit près de 75% du budget consolidé de l'UT – actuellement 655M€).
- * Peut saisir le COPIL en cas d'avis négatif sur le budget des établissements membres pour demander une restriction d'accès temporaire de l'établissement membre concerné à certains programmes de l>IDEX ;
- * Pilote le processus de négociation et de validation des campagnes d'emplois de personnels permanents et bénéficie d'une vision globale sur les campagnes d'emplois (incluant celles des organismes de recherche au travers de dialogues de gestion pour les UMR) ;
- * Rend un avis motivé sur chacune d'entre elles avant leur vote dans les instances de gouvernance et propose son avis au CAS qui vote les campagnes d'emplois des composantes universitaires (85% des recrutements annuels en moyenne) ;

* Peut saisir le COPIL en cas d’avis négatif sur les campagnes d’emplois des établissements membres pour demander une restriction d’accès temporaire de l’établissement membre concerné à certains programmes de l’IDEX ;

* Participe au COPIL, qui a le pouvoir de décision s’agissant de l’ensemble des emplois envisagés dans le cadre des programmes IDEX : contrats doctoraux et postdoctoraux, chaires, co-recrutement.

En comptant toutes les formes de recrutement, près de 1100 scientifiques, personnels administratifs et techniques sont recrutés annuellement sous le contrôle des instances centrales de l’UT, permettant ainsi sa montée en puissance.

L’implémentation de ces deux processus est facilitée par la mise en œuvre des contrats d’objectifs et de moyens (COM) passés entre le Président de l’UT et les Collèges. Ces COM permettent en effet de décliner de manière pluriannuelle (5 ans avec des ajustements possibles) les stratégies de l’UT, en engageant chaque Collège à montrer comment il entend contribuer à leur mise en œuvre et quels moyens il y consacrera.

Forward vision

The forward vision presented succinctly as per the guides below will be analysed by the panel and, based on the evaluation results, will be used – where successful – to prepare the grant allocation agreement.

So that the panel can make up its mind with full background knowledge, the major commitments and objectives adopted by the target university for the next four years will be stated precisely by filling in the next table:

Nature de l’engagement	Description de l’indicateur	Cible	Date de réalisation
Constituer l’Université Cible ^{*,#,\$}	Vote des statuts par le CA	NA	2019
Nouvelle organisation de l’UT ^{*,#,\$}	Refonte des Collèges	6	2022
Mise en œuvre de la stratégie de l’UT dans les Collèges	Contrats d’objectifs et de moyens	4	2019
Priorisation des moyens de l’IDEX	% des moyens de l’IDEX affectés au Plan Stratégique	80	2019
Visibilité Internationale ^{*,#,\$}	Etre pris en compte et classés par	NA	2019

Nature de l'engagement	Description de l'indicateur	Cible	Date de réalisation
	ARWU, LEYDEN et MultiRank		
Figurer dans le TOP 100 de classements internationaux *,\$,#	Nombre de thématiques classées en lien avec nos axes stratégiques	20	2025
Campagne d'emplois commune	Proportion des emplois concernés	100%	2019
Inscrire des étudiants à l'UT*	Proportion des Etudiants L, M, D inscrits dans l'Université Cible	100%	2019
Délivrer des diplômes*	Proportion des diplômes L, M, D délivrés par l'Université Cible	100%	2019
Déployer la formation pluridisciplinaire*	Création de Masters pluridisciplinaires	10	2021
Création du Parlement des Etudiants et des Doctorants*	Rédaction de la charte – 1 ^{ère} réunion	NA	2018
Rayonnement International ^{\$, #}	Signature de partenariats stratégiques	10	2022
Rayonnement international*	Création de parcours de Masters internationaux	10	2021
Développement de la culture entrepreneuriale ^{*,#}	Nombre d'étudiants entrepreneurs par an	800	2022

*Légende : Actions en faveur de la visibilité internationale pour * : les étudiants ; \$: les scientifiques ; # : les acteurs socio-économiques.*

Add as many lines as necessary.

Among these milestones, all measures to boost the visibility, especially international, of the university will be explained: for the students, for the academic personnel, for the economic players (student registration and awarding of diplomas, affiliation of personnel and promoting research and training).

This forecast will be based on the noted dynamics and the orientations adopted since the end of the probationary period. The outlook for obtaining a more complete level of integration likely to have the target university recognised once and for all at the best international level will be presented especially. International ranking goals will be fine-tuned.

The main legal, economic, political or cultural difficulties to be addressed to achieve this agenda will also be identified along with the measures planned to overcome them.

Politique vis-à-vis des classements internationaux

Les classements internationaux des universités sont largement consultés, voire utilisés, par des étudiants, des chercheurs et des institutions. Pour ceux-là, la visibilité de la recherche sera améliorée par la création de l'UT. Non seulement des travaux qui n'étaient pas visibles par ce prisme vont le devenir, mais en outre ceux qui l'étaient déjà atteindront à terme un niveau de visibilité qu'ils n'ont pas aujourd'hui. La mise en œuvre du Plan Stratégique sera également reflétée par une progression dans ces mêmes classements.

L'UT3 est la seule des 4 fondateurs qui figure dans les classements généralistes ARWU (201-300) et CWTS (276^{ème}). Une des raisons tient au fait qu'ARWU et CWTS ne prennent en compte que les universités dont la production dans les revues repérées par Web of Science (WOS) dépasse certains seuils. Ceci peut exclure les établissements pour leur taille (dans notre cas l'INSA et l'INP) ou dont seule une partie de la production scientifique est repérée par le WOS (dans notre cas UT2J). L'intégration va permettre la prise en compte d'articles de l'INSA, INP et d'UT2J grâce à la masse critique déjà atteinte par UT3.

L'adhésion des scientifiques du consortium à la signature unique « Université de Toulouse » va conduire à un meilleur repérage des publications. Ainsi par exemple tous les « *Highly Cited Researchers* » seront automatiquement pris en compte, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui.

Une simulation réalisée à notre demande par D. Egret et al.¹³ laisse prévoir que cette évolution fera progresser l'UT d'environ 50 places par rapport à UT3 dans le classement ARWU.

Ces effets ne seront sans doute pas entièrement et immédiatement perçus à cause du délai (3 ans environ pour CWTS) entre l'intégration d'un établissement et sa prise en compte et de l'utilisation d'indices moyennés sur la production scientifique des 4 dernières années. Ceci lissera sans aucun doute les effets de la mise en œuvre du Plan Stratégique.

Le classement Multirank fait intervenir une évaluation des avantages et des services par les étudiants à côté des indicateurs bibliométriques. Plus qu'un classement, il s'agit d'un

¹³ Docampo D., Egret D., & Cram L. (2015) *Scientometrics* 104(1):175-191.

comparateur qui propose une finesse de description des établissements que n'offrent pas les deux autres classements. Il est très consulté et doit donc être considéré avec attention.

Au-delà de la centième place, l'ARWU ne donne que l'appartenance à une classe de 50 ou 100 universités : une évolution qui justifierait qu'une université passe de la 149^{ème} à la 101^{ème} place passerait ainsi inaperçue pour qui n'observe que ce seul classement. Une investigation plus approfondie dans les données de l'ARWU ou les classements thématiques apparus depuis quelques années peuvent pallier partiellement ce défaut. Ces derniers ne sont pas exempts de biais, mais informent de la dynamique d'une université dans certaines disciplines, et sont également très suivis.

Les fondateurs de l'UT sont présents dans les 50, 100 et 200 premières places de respectivement 3 (*Remote Sensing, Water Resources, Earth Sciences*), 10 et 22 classements thématiques de l'ARWU, thématiques étroitement liées à la cartographie FEP.

Afin d'accroître notre visibilité internationale dans ces classements une cellule transversale dédiée (VIS'UT) travaillera dès janvier 2018 sur :

- Le recensement des principaux critères quantitatifs et qualitatifs pris en compte par les classements internationaux, dont ceux, très complets, de l'agence U-Multirank ;
- La validation des données dans le périmètre de l'Université cible auprès des agences ;
- Un suivi annuel de l'évolution des indicateurs et de son impact sur les classements.

La transformation que propose UNITI 2018 devrait être reflétée dans les 10 ans qui viennent par une progression vers la 100^{ème} place des classements ARWU et Leiden et par le doublement du nombre de disciplines où l'UT figure dans les 100 premières places dans ARWU.

Projection vers l'international

Le tableau ci-dessous présente une projection des 7 premiers partenariats que nous envisageons pour établir le réseau de collaborations internationales renforcées :

	Etat à T0	Objectif à T4
Univ Texas at Austin (US)	Summer session à Toulouse / Echanges limités	Amplification des échanges / structuration partenariat recherche / 1 double diplôme / cotutelles de thèse
Beijing Normal Univ (Cn)	Echanges étudiants	Echanges d'enseignants / lancement de coopération recherche / renforcement échanges étudiants
Beihang Univ (Cn)	Echanges étudiants	Echanges d'enseignants / lancement de coopération recherche / renforcement échanges étudiants
Univ. Guadalajara (Mex)	Echanges étudiants	1 double diplôme / cotutelles de thèse
Univ Complutense (Esp)	Echanges étudiants	Programme doctoral conjoint / 2 double diplômes

KU Leuven (Belg)	Collab recherche	Programme doctoral / 2 double diplômes / LIA / Cotutelles
Montreal Univ (Can)	Collab. Recherche limitée	Echanges étudiants / 1 double diplôme / structuration d'une coopération recherche pérenne

Principales difficultés

Un projet de transformation de cette envergure impose nécessairement de faire face à certains obstacles qui sont ici identifiés, afin d'esquisser les solutions pour les surmonter.

- Difficultés d'ordre légal

Le statut juridique nécessaire à la construction de l'Université de Toulouse offrant des possibilités de dérogation aux règles de gouvernance habituelles, n'existe pas encore. Au jour du dépôt du dossier, une ordonnance permettant d'assouplir le cadre institutionnel pour les universités intégrées est annoncée par le gouvernement, mais pas encore parue. Cette absence de cadre juridique précis est un frein à la construction et à l'appropriation par les personnels du projet Université de Toulouse. Cet obstacle devrait néanmoins être levé dans le courant de l'année 2018 avec l'élaboration de l'ordonnance qui facilitera les expérimentations en matière institutionnelle. Les contacts pris avec le Ministère lors de l'élaboration du projet nous laissent penser que notre construction sera parfaitement compatible avec le nouveau cadre juridique.

- Difficultés économiques

La situation budgétaire des universités françaises est structurellement complexe du fait de la contraction des moyens publics alloués, concomitante avec une augmentation importante du nombre d'étudiants. Ainsi, malgré l'autonomie croissante accordée aux établissements, les marges de manœuvre économique sont limitées et cette situation contrainte explique la temporalité prudente de déploiement du projet.

La création de l'UT devrait toutefois permettre d'accroître la visibilité l'UT auprès des entreprises et ainsi faciliter le développement des ressources propres : meilleure valorisation de l'offre de formation tout au long de la vie, montée en puissance de la Fondation partenariale, développement de formation en alternance et de prestations intellectuelles et technologiques par les plateformes.

En tout état de cause, l>IDEX permettra de lancer plus rapidement des actions nouvelles et d'accélérer ou amplifier celles déjà mises en œuvre. L'UT et ses partenaires du consortium s'engagent bien évidemment à ce que les moyens de l>IDEX soient intégralement consacrés aux transformations permettant d'atteindre l'objectif de construction d'une université intégrée de rang mondial.

- Difficultés politiques

La visibilité et le rayonnement d'une université dépendent de la qualité de sa formation, de sa recherche et de son dynamisme sur la scène internationale. A cet égard, de nombreux établissements sur les cinq continents déploient des « politiques de marque » et notre projet partage clairement cet objectif. L'un des marqueurs forts de visibilité et d'attractivité a été, au cours des 20 dernières années, l'établissement de classements internationaux des universités basés sur des critères souvent similaires, même s'ils sont pondérés différemment d'un classement à un autre. Figurer dans ces classements est devenu une reconnaissance, au moins pour les universités scientifiques et médicales. Y figurer en bonne place est une consécration. Notre projet ambitionne bien entendu de figurer dans les plus représentatifs de ces classements. Pour atteindre cet objectif, l'université cible doit satisfaire aux critères d'éligibilité, à savoir disposer de la capacité à délivrer des diplômes et présenter des caractéristiques d'organisation (au niveau financier ou RH) qui témoignent d'un degré d'intégration lui permettant d'entrer dans les standards internationaux.

Depuis l'arrêt de l'IDEX en avril 2016, les établissements fondateurs ont engagé un travail d'analyse pour tirer les enseignements de cet échec et bâtir un projet à même de relancer une dynamique pour reconquérir le label. Quatre de ces établissements partagent la volonté d'aller vers l'intégration indispensable à la reconnaissance par les classements internationaux et sont donc porteurs du nouveau projet, avec le soutien des organismes de recherche et du CHU. Deux établissements importants du site toulousain (UT1 Capitole, ISAE-SupAero) n'ont à ce stade pas souhaité s'engager dans une logique d'intégration aussi forte, interdisant ainsi d'en faire des fondateurs de l'université cible. Pour autant, nos actions de recherche et de formation communes ne seront pas fragilisées et donnent lieu à un dialogue suivi. Plusieurs laboratoires de recherche importants (*Toulouse School of Economics - Research*, Institut de Mathématiques de Toulouse, Institut de Recherche en Informatique de Toulouse, Institut Clément Ader) dont l'UT ou les membres du Consortium partagent la tutelle avec ces deux établissements sont des exemples de l'importance de nos liens. L'université cible demeurant ouverte, il est possible de capitaliser sur ces coopérations pour accueillir ces établissements dès qu'ils seront prêts à franchir le pas de l'intégration. Dans le domaine aéronautique et spatial par exemple, ceci permettrait de compléter le potentiel de recherche situé dans le consortium IDEX, estimé à plus de 80%, et d'unifier ainsi ce pôle essentiel.

- Obstacles culturels

Une analyse bibliométrique rapide interne à l'UT a montré qu'environ 30% des publications issues du secteur santé du site ne sont pas repérées aujourd'hui par le WOS par exemple, alors qu'elles le sont sur la base d'un filtre géographique (Agglomération de Toulouse). Nous allons bénéficier de l'entrée du CHU dans le consortium pour entraîner une évolution dans les réflexes d'utilisation de la signature unique par cette communauté dont la production scientifique est abondante.

IDEX PIA1

Project name

UNITI 2018

ALLOCATION OF THE IDEX LABEL

EVALUATION FILE – 2017

Chacun des établissements fondateurs de l'Université de Toulouse apporte au projet son expertise en formation, recherche et gestion académique. Tous ont été fortement dynamisés au cours des dernières années par des efforts liés à la candidature au Label IDEX, à la mise en œuvre d'UNITI 2013 et à la poursuite des efforts engagés depuis sa perte en 2016. Ces actifs contribuent à une identification forte des étudiants et des personnels à leur établissement, et souvent au campus sur lequel ils travaillent et s'investissent. Ces cultures, forgées par l'histoire de chacun et de chaque institution, constituent un apport qu'il faut réinvestir dans le projet. Nous sommes convaincus que l'attribution d'un Label IDEX conquis collectivement sera une dynamique décisive pour la construction de notre avenir commun.

IDEX PIA1**Project name**

UNITI 2018

ALLOCATION OF THE IDEX LABEL**EVALUATION FILE – 2017**

Tableau Récapitulatif destiné à figurer dans la partie 1 du dossier (Voir 3^{ème} alinéa des recommandations en rouge sous le titre du 1 chapitre) :

Engagement Dossier UNITI	Raisons de la révision ou de l'abandon
§ 4.1 - L'UT unifiée	L'impossibilité de faire adhérer les communautés au projet de fusion des établissements a entraîné la remise en cause de la création de l'UT unifiée. En 2013, un projet fédérateur construit en toute transparence, a donné naissance à la ComUE et fait l'objet d'une nouvelle convention attributive.
§ 4.1 - Périmètre d'excellence : UT*	La version 2013-2015 de l'IDEX ne prévoyait pas de périmètre IDEX. UNITI 2018 oriente les financements de l'IDEX en priorité aux équipes des membres du Consortium identifiées parmi les Forces, Emergences ou Pépites du site. Les Axes Stratégiques fixent désormais un cadre dans lequel ces recherches développent notamment leur potentiel d'interdisciplinarité.
§ 4.1 - Politique de ressources humaines	L'endo-recrutement a été réduit depuis le début des années 2010 ; les prescriptions de bonne pratique seront parties prenantes de la Charte. La Charte précise également les règles de recrutement des Chaires Junior (publication des offres dans la presse scientifique internationale, présence d'extérieurs dans les jurys de recrutement dont un titulaire d'ERC, lettres confidentielles de recommandations, évaluation de la politique de recrutement par le COSA).
§ 5.3.1 - Pacte	L'IDEX 2013 ne prévoyait plus la signature d'un Pacte mais l'adhésion aux principes décrits dans les annexes 2 à 5 de la convention applicative de l'IDEX signée le 12 juillet 2013. UNITI 2018 prévoit que chaque Collège signe avec l'UT un Contrat d'Objectifs et de Moyens qui reprend la nature des engagements prévus dans le Pacte et précise l'autorité du Président et du CAS de l'UT.
§ 5.3.2 - Les programmes IDEX en faveur du périmètre d'excellence en recherche	Les Programmes IDEX « Financement des labex », « Chaires », « Equipements », « ATS », « Défis scientifiques transverses et/ou émergence » ont tous été mis en œuvre.

IDEX PIA1**Project name**

UNITI 2018

ALLOCATION OF THE IDEX LABEL**EVALUATION FILE – 2017**

Engagement Dossier UNITI	Raisons de la révision ou de l'abandon
§ 5.3.3. - Procédure de sélection des programmes IDEX	L'attribution des financements sur la période 2013-2015 a été réalisée par un Comité d'Arbitrage similaire au GES d'UNITI sur la base d'évaluations externes indépendantes, à l'exclusion des financements d'équipements scientifiques. La version 2018 du projet reporte la décision d'attribution sur un Comité de Pilotage IDEX interne au consortium, qui sera guidé par la stratégie scientifique définie, et attribue au Comité d'Orientation Scientifique et Académique le rôle d'évaluer et de réorienter les politiques et leur mise en œuvre.
§ 5.3.4. - Mesures de performance de la recherche et calendrier	La mesure des performances de la recherche demeure un secteur encore difficile à établir pour une université pluridisciplinaire comme l'UT, comme cela avait été souligné dans UNITI. Au-delà des indicateurs utilisés par les principaux classements (partie 3 du dossier) au niveau global et au niveau des sous disciplines dont la portée en termes de pilotage demeure très limitée, nous travaillerons avec les pôles de coordination de la recherche pour établir avec eux des tableaux de bord quantitatifs ou qualitatifs pertinents pour leur secteur disciplinaire. Une cellule transversale intégrée à l'observatoire assistera le COPIL dans cette tâche. L'innovation se mesurera au nombre de licences concédées à partir de recherches issues des laboratoires, mais aussi au nombre d'étudiants entrepreneurs et d'entreprises innovantes créées.
§5.3.5 – Formation	<ul style="list-style-type: none"> - Améliorer la sélectivité et l'excellence des licences (Licence*): programme remplacé par le développement de parcours de licence renforcés et plus exigeants ; - Développer des programmes de formation de haut niveau en ingénierie : Le consortium Toulouse Tech a été mis en place et a développé le programme ; - Promouvoir des programmes de formation interdisciplinaires : programme réalisé ; - Renforcement des études doctorales (École des Docteurs) : programme réalisé ; - Gestion de la qualité des programmes d'enseignement supérieur de l'UT : Ce projet est intégré au projet

Engagement Dossier UNITI	Raisons de la révision ou de l'abandon
	UNITI 2018 dans le cadre de la charte qualité des formations ; - Améliorer le cadre d'études : le dispositif Via-Sup est développé, une résidence de la réussite est prévue pour 2018.
5.3.6 - La vie sur le campus	<ul style="list-style-type: none"> - Accueillir, renseigner et orienter dans un seul lieu unique les étudiants et chercheurs étrangers : réalisation de l'Accueil Welcome Desk ; - Vers un service de restauration universitaire de meilleure qualité : projet mis en œuvre par le CROUS ; - Favoriser les pratiques sportives, création d'un pôle sportif multi-campus : le développement des pratiques sportives est inclus dans le projet UNITI 2018 ; - Améliorer la qualité environnementale des sites universitaires : projet Eco-campus développé ; - Une politique culturelle davantage intégrée dans la ville : partenariats avec les structures culturelles mis en place ; - L'Université numérique : un vecteur d'excellence et de solidarité : mise en œuvre du Schéma directeur du numérique.
5.3.7 - la politique des relations internationales de l'UT	<ul style="list-style-type: none"> - Le projet de créer un Campus de l'Université de Toulouse à l'étranger demeure hors de portée financière pour l'instant. Parmi les 3 antennes mises en place, nous conservons l'antenne chinoise qui a donné des résultats très probants. - Des partenariats renforcés avec des Universités présentant des orientations stratégiques proches de celles de l'UT (Univ. Texas @Austin, KU Keuven, Beihang, etc.) sont au programme des 4 prochaines années. - Les Master en Anglais, les doubles diplômes font partie des orientations prioritaires d'UNITI 2018. - La cellule Europe + a été créée.
5.3.8 - Développement des résultats et partenariats socio-	La SATT a été mise en place et fait état d'excellentes performances au niveau national. La convention UFT/IRT a été signée en 2013 et ce dernier est également largement opérationnel et sera installé en 2018

IDEX PIA1

Project name

UNITI 2018

ALLOCATION OF THE IDEX LABEL

EVALUATION FILE – 2017

Engagement Dossier UNITI	Raisons de la révision ou de l'abandon
économiques	dans son propre bâtiment sur le Campus de l'Innovation Aéronautique de Montaudran. Dans UNITI 2018, un Bureau des partenariats, plutôt qu'une Direction, est créé et un Conseil des Partenaires intervient auprès de la Mission Interdisciplinarité pour faciliter le dialogue et les interactions entre académiques et partenaires socioéconomiques. De fait, si les dénominations ont changé, les fonctions prévues dans UNITI sont mises en œuvre dans le présent projet.
5.4 – Gouvernance de l'UT	UNITI 2018 prévoit la création d'un établissement expérimental et la formation de 6 Collèges dans les 4 premières années du projet, dont un Collège Ingénierie. Une gouvernance efficace, apte à déployer des stratégies communes est mise en place au niveau central de l'UT, avec un COMEX, un Sénat académique et un Conseil d'Orientation Scientifique et Académique totalement externe.