

Approbation du rapport annuel d'activité 2020.

Conseil d'administration du 1^{er} février 2021

Délibération 2021/02/CA-006

Vu le code de l'éducation, notamment son article L.712-3 ;

Vu les statuts de l'Université Toulouse III – Paul Sabatier ;

Après en avoir délibéré, les conseillers approuvent le rapport annuel d'activité 2020 (document joint).

Toulouse, le 1^{er} février 2021
Le Président,



Jean-Marc BROTO

<p>Nombre de membres : 36 Nombre de membres présents ou représentés : 35</p>	<p>Nombre de voix favorables : 20 Nombre de voix défavorables : 9 Nombre d'abstentions : 6 Ne prennent pas part au vote : 0</p>
--	---



UNIVERSITÉ
TOULOUSE III
PAUL SABATIER



RAPPORT D'ACTIVITE DE L'ETABLISSEMENT 2020

Université Toulouse III – Paul Sabatier



SOMMAIRE

Préambule	3
Contexte.....	3
Année marquée par la pandémie CoVid 19.....	4
1. Les processus de pilotage	5
1.1 Démarche collective et structurée.....	5
1.2 Responsabilité sociétale de l'Université.....	6
1.3 Communication / information.....	7
2. Les processus mission	8
2.1 Recherche, valorisation et diffusion du savoir.....	8
2.2 Formation.....	9
2.3 Relations internationales.....	10
2.4 Partenariats économique et industriel - Innovation.....	11
3. Les processus support	12
3.1 Finances.....	12
3.2 Ressources humaines.....	14
3.3 Patrimoine.....	15
3.4 Numérique.....	15

Contexte

La prise de fonction de Jean-Marc Broto à la présidence de l'Université Toulouse III – Paul Sabatier (UT3) a eu lieu le 20 janvier 2020. Son équipe politique a été mise en place courant février 2020.

Les dates marquantes de l'année 2020 ont été :

- les visites sur site des comités d'évaluation du Haut Conseil de l'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur (Hcéres), section Etablissement (25-27 février) et section Formation (4 mars),
- l'audit du comité Cirses (Collectif pour l'Intégration de la Responsabilité Sociétale et du développement durable dans l'Enseignement Supérieur) pour la labellisation Développement Durable & Responsabilité Sociétale (10 novembre),
- un premier confinement sanitaire du 17 mars au 11 mai, suivi d'un second confinement du 30 octobre au 15 décembre,
- le report d'un an de la visite de la Cour des Comptes, annoncée initialement en mai 2020.

Les principaux dossiers portés ont été :

- la formalisation du Dialogue Stratégique et de Gestion (DSG) avec le Rectorat,
- la redéfinition du dialogue de gestion avec les composantes,
- la restauration du dialogue social dans l'établissement,
- la finalisation des dossiers déposés pour le financement par le Contrat de Plan Etat-Région (CPER) 2021-27 au titre des opérations immobilières et des équipements scientifiques (septembre),
- la réponse au plan France Relance 2021-23 consacré à la rénovation énergétique (novembre).

Notre Université s'est trouvée en 2020 dans une période charnière, correspondant à la dernière année du contrat quinquennal 2016-20 déroulé dans une situation financière très contraignante. C'est aussi l'année de préparation du contrat quinquennal 2021-25, mobilisant l'équipe présidentielle pour la définition et l'appropriation de nouvelles ambitions et stratégies.

Au cours du premier semestre du mandat, quelques points de vigilance ont été identifiés : (i) un équilibre financier fragile en absence de ressources propres supplémentaires, (ii) un réel déficit de gouvernance de l'établissement dont le fonctionnement est très facultaire (volets Offre de Formation (OF), Finances, Ressources Humaines (RH), Patrimoine), (iii) un déficit d'attractivité et de maintien des compétences des personnels des Bibliothèques, Ingénieurs, Administratifs, Techniques, Sociaux et de Santé (BIATSS), et (iv) un manque de pilotage (formalisation des processus, procédures, tableaux de bords) et d'outils d'aide à la décision nécessaires au déploiement de la démarche qualité. Cette analyse a été confortée par le rapport d'évaluation 2020 du Hcéres (publié sur le site du Hcéres en octobre) qui souligne que l'UT3, grande Université française par la qualité de sa Recherche et de ses Formations, présente des sujets de préoccupation relevant essentiellement du domaine du pilotage et de la gestion.

2020 reste une année spéciale pour la gestion de notre établissement qui a dû faire face à l'apparition soudaine de la crise sanitaire, à une période de pleine activité pour l'Université. Une cellule CoVid réunie hebdomadairement (et au départ même quotidiennement) durant les périodes de confinement a été mise en place, mobilisant l'équipe présidentielle, les directions des services centraux, des représentants du Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT) ainsi que des étudiants. Les décisions ont été prises au fil des directives ministérielles (7 circulaires du Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (MESRI) depuis le 16 mars), avec très peu de délais à chaque fois pour leurs mises en place. Le principal changement a été la mise en place contrainte du travail à distance à divers degrés, tant pour les personnels que pour les étudiants, tant pour la recherche que pour la formation ou le fonctionnement de tous les services communs. Ce changement d'activités s'est réalisé dans le cadre des Plans de Continuité d'Activité (PCA) et des Plans de Reprise de l'Activité (PRA), coordonnés par la cellule CoVid.

La gestion de la crise sanitaire a de façon évidente été au premier plan de nos préoccupations dans le secteur de la formation. La fréquence des séances du Conseil Des Directeurs de Composantes (CDDC), du CHSCT et du Comité Technique d'Etablissement (CTE) a été augmentée pour partager les initiatives et coordonner les actions, de même que le nombre et la durée des séances de la Commission Formation et Vie Universitaire (CFVU). Il a fallu gérer la continuité pédagogique, les évaluations et les modalités de contrôle des connaissances et des aptitudes des formations (y compris en configuration concours comme la Première Année Commune aux Etudes de Santé - PACES-), l'allongement de l'année universitaire, ou encore la gestion des stages annulés et reportés. La gestion et l'information des étudiants en mobilité a été réalisée au fil de l'eau. Des mesures de rapatriement en lien avec le Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères ont été prises et une permanence numérique sur la plateforme Discord, destinée à rompre l'isolement de nos étudiants étrangers, mise en place.

Dans le cadre de la lutte contre la précarité numérique des étudiants, nous avons décuplé le nombre d'ordinateurs portables en prêt (passage de 80 à 1000 au moyen d'achats pour moitié par l'établissement et le complément par la Région Occitanie) et de clés 4G (800 clés et SIM 4G, fournies par Toulouse Métropole, Région Occitanie et UT3). Finalement, les surcoûts de l'établissement au titre de la crise sanitaire sur le volet formation sont de 620 k€ de dépenses liées aux mesures sanitaires (masques, visières TP, vitres de protection, gel hydroalcoolique et bornes de distribution, signalétique, chapiteau pour restauration des étudiants), 165 k€ de dépenses locatives immobilières (notamment la location de halls supplémentaires au Parc des expositions pour l'organisation du concours PACES), 76 k€ d'achat pour 7500 licences professionnelles ZOOM et 25 k€ de renforcement de l'architecture de la plateforme collaborative Moodle.

L'Université a eu une activité accrue sur l'accompagnement des étudiants, en partenariat avec le Centre Régional des Œuvres Universitaires et Scolaires (CROUS, suivi des étudiants boursiers), le Service Interuniversitaire de Médecine Préventive et de Promotion de la Santé (SIMPPS, consultations de psychologues) et la Région Occitanie (matériels informatiques). Les actions de l'UT3 se sont focalisées sur les étudiants non boursiers avec peu de ressources, et les étudiants étrangers. Une aide sociale (budget 133 k€), dont les bénéficiaires ont été identifiés par les assistantes sociales du SIMPPS et du CROUS, a permis d'accompagner 400 étudiants en aides directes et de distribuer 1500 tickets de déplacement Tisséo. Dix chambres du CROUS ont été louées par l'établissement pour aider dans l'urgence des étudiants se retrouvant sans logement (budget 32 k€). En lien avec les principales associations d'étudiants de l'Université, une aide alimentaire s'est concrétisée par la

distribution hebdomadaire durant 8 semaines de paniers repas et de produits d'hygiène pour une moyenne de 150 bénéficiaires par semaine. Par ailleurs, un projet d'épicerie solidaire est en cours de finalisation. Enfin, des emplois étudiants ont permis d'accompagner l'établissement pour le soutien au service Ménage (aide à la désinfection des locaux d'enseignement), et 30 étudiants relais du SIMPPS ont incité les étudiants le nécessitant à consulter des psychologues afin de les orienter vers une aide personnalisée.

Pour les PCA et PRA des laboratoires de recherche, une concertation étroite a eu lieu avec les établissements et organismes de recherche partenaires pour la mise en place de nos obligations en qualité d'hébergeur. L'établissement a également mis en place des fonds d'urgence pour le redémarrage des activités de recherche (344 k€ en masques, bornes et gel, lingettes, spray désinfectant). Les demandes de prolongation de contrats doctoraux (1090 mois), post-doctoraux (13 mois) et attachés temporaires d'enseignement et de recherche (12 mois) ainsi que des actions de « Préservation de l'emploi dans la Recherche & Développement » du plan France Relance (laboratoire-entreprises) ont été recensées et coordonnées.

La crise sanitaire a imposé la généralisation du travail à distance. L'université a équipé en urgence les personnels BIATSS pour garantir le PCA, pour une dépense globale de 495 k€. Des primes CoVid d'un montant total de 126 k€ ont été réparties auprès des personnels BIATSS. Les procédures sécurisées d'accès aux ressources numériques, les demandes de travail à distance dématérialisées et un softphone ont été mis en place. Cette situation a permis d'accélérer la procédure (programmée en début 2021) de mise en place du télétravail, en équipant 150 personnels d'ordinateurs portables professionnels et en assurant leur formation, pour atteindre en juin 2021 plus de 350 personnels équipés et formés. Les enseignants et enseignants-chercheurs ont également eu à leur disposition un accompagnement pour la digitalisation de leurs enseignements (continuité pédagogique, visioconférence et conférence). Les lettres de cadrage ont été adressées pour la préparation de la rentrée de septembre et l'enseignement hybride à distance dès octobre.

Les sessions de la commission des recours, animée par la médiatrice de l'établissement, se sont multipliées et nous ont permis de traiter plus de 800 dossiers déposés.

La campagne de recrutement 2020 des personnels BIATSS, Enseignants et Enseignants-chercheurs s'est très bien déroulée malgré le contexte imposé par la crise sanitaire, avec un fort investissement des services RH de l'établissement.

Malgré les contraintes majeures de la crise sanitaire pour le fonctionnement de l'Université, le travail statutaire des instances (Conseil d'Administration (CA), Conseil Académique et ses deux Commissions Recherche (CR) et CFVU, CDDC, CHSCT, CTE, etc.) s'est parfaitement déroulé.

Les processus de pilotage

1.1 Démarche collective et structurée

Au regard du préambule, l'équipe a choisi, dès sa mise en place, de prioriser l'axe « pilotage et gouvernance de l'établissement » et l'a traité en mode projet. Le projet de pilotage s'inscrit dans une démarche globale et porte, d'une part, la définition d'une Stratégie adossée à une ambition sur dix ans et, d'autre part, une Démarche Qualité sur l'optimisation fonctionnelle de la réalisation de nos missions de service public. Le pilotage mis en place associe de façon systématique des porteurs

politiques et administratifs, pour gagner en efficience (mise en équilibre de l'ambition et de la faisabilité de celle-ci par notre établissement) et en partage des analyses.

Le préalable à la démarche fut une étape d'initialisation, au cours de laquelle les Vice-présidents (VP) et Vice-présidents délégués (VPD) ont pris ensemble connaissance de leur périmètre d'action et de leurs interfaces. A l'été, tout en maintenant l'objectif de rigueur de gestion des moyens, nous avons défini une stratégie 2020-30 centrée sur six axes stratégiques ancrés sur nos missions : une université qui rayonne par la recherche et l'innovation - une université qui accueille et forme les citoyens de demain - une université motivante pour ses personnels et ses étudiants - une université qui développe et s'approprie son patrimoine - un nouveau mode de gouvernance et de pilotage pour notre université - une université avec des ressources propres en levier de son développement. Chaque ambition a été déclinée en 2 à 5 projets stratégiques, eux même déclinés en 1 à 4 chantiers. Le travail réalisé nous permet au terme de cette première année de mandat de produire notre projet d'établissement et de nous inscrire dans le contrat quinquennal du site qui sera élaboré début 2021.

L'acquisition d'un Système d'Information (SI) Décisionnel (co-financé par l'état lors du DSG2 2020) a été réalisée dans le but d'obtenir un partage de l'analyse de tableaux de bord pour les domaines Finances puis Formation, en première intention, et du domaine RH en seconde intention, dès 2021. L'installation technique de l'outil développé par l'Université Rennes 1 est en cours. En parallèle, nous travaillons sur la définition des indicateurs à mettre en place et sur les procédures pour les utiliser afin de mener à bien la politique que nous souhaitons conduire en réponse aux observations formulées dans le rapport du Hcéres concernant entre autres le fonctionnement facultaire de notre établissement et notre capacité de pilotage budgétaire. Nous travaillons également à la fiabilisation des SI sources (SIFAC, APOGEE, etc.) qui conditionne la qualité du pilotage offert par le SI Décisionnel.

Concernant la mise en œuvre des dispositifs de gouvernance assurant la coordination des parties prenantes décisionnaires, une première étape a été de définir le fonctionnement de l'équipe présidentielle. L'organisation est basée sur 3 groupes (le G7 « statutaire », le G13 « fonctionnel » et le G20 « stratégique »). L'étape suivante fut de créer un Comité d'Orientation Scientifique, mobilisant des acteurs de l'Université à très forte reconnaissance scientifique, pour conseiller le Président dans ses orientations dans les domaines Formation et Recherche en favorisant l'interdisciplinarité. Les missions et statuts des comités de recherche sont en cours de redéfinition.

1.2 Responsabilité sociétale de l'Université

L'université, dévolue à ses missions de formation, de recherche et d'insertion des étudiant.es, influe sur notre patrimoine scientifique et culturel, en intégrant les mutations de nos sociétés et en contribuant aux débats de société et citoyens grâce à sa richesse disciplinaire.

Notre établissement est le seul du site toulousain à afficher cette Responsabilité Sociétale de l'Université (RSU) par le portage par une VPD et, au-delà, par l'intégration de la RSU dans les processus de pilotage et ses axes stratégiques (conditions de vie et d'études, environnement (économique, social, écologique) et ancrage territorial). La RSU de l'établissement s'est exercée avec une même volonté sur les actions pour l'égalité femmes-hommes, la lutte contre les discriminations, l'intégration des situations de handicap, que sur la gestion environnementale et la transition énergétique.

Ce portage mobilise une VPD, 4 Chargés de mission (CM), 4 Référents (Mobilités Douces, Biodiversité, écoResponsabilité, Cordées de la réussite), 1 Coordinatrice administrative, 1 réseau de correspondant.es égalité (binômes mixtes) et 1 réseau de correspondant.es handicap dans les composantes. Notre établissement y affecte également 15 volontaires au service civique. Le financement Contribution de Vie Etudiante et de Campus (CVEC) pour les actions de la Mission Égalité Femmes-Hommes et Lutte Contre les Discriminations a permis un recrutement en Contrat à Durée Déterminée (CDD). Afin d'animer cet ensemble, des réunions de travail mensuelles ont été mises en place ainsi que des réunions hebdomadaires par « pilier » et des réunions de groupes thématiques (mission égalité femmes-hommes et lutte contre les discriminations, mobilité douce, biodiversité).

Notre établissement adhère et participe activement aux réseaux nationaux (Cirses, Conférence Permanente Egalité Diversité) et au réseau Développement Durable & Responsabilité Sociétale (DD&RS) de l'Université Fédérale de Toulouse Midi-Pyrénées (UFTMiP). Un travail important a été réalisé concernant notre mise en conformité réglementaire et concernant la visibilité de notre action (plan égalité et forfait mobilités durables votés en CA, élaboration du schéma directeur pluriannuel handicap et de nombreuses actions envers les personnels et les usagers). Notons également l'obtention pour 2 ans du label DD&RS associé au Plan Vert de l'UT3 (dossier actualisé en 2019).

En partenariat avec les associations étudiantes, les premières actions de sensibilisation aux enjeux de l'égalité et de la lutte contre les discriminations ont été menées : interventions de « Afuté-e » auprès des étudiants de première année de Licence dans le cadre de l'Unité d'enseignement « Devenir étudiant-e », constitution de « ressources » (achat de nombreux livres et jeux), amélioration de la cellule d'écoute contre les violences (installation et information), préparation d'un kit égalité de prévention en soirée étudiante pour 2021 ou encore le lancement du concours de visuels pour le mois de l'égalité en mars 2021. Notre établissement a participé à de nombreux événements (*World Clean up Day* (18/09), mentorat Capgemini (29/09), colloque Electronique, Energie Electrique, Automatique (12/10), 10^{ièmes} rencontres Activité Physique Adaptée et Santé (19/11), journée internationale de lutte contre les violences faites aux femmes (25/11), journée mondiale de lutte contre le sida (01/12) ou encore la réalisation de deux fresques « biodiversité » réalisées au bâtiment 4A (co-financées RSU et Culture) qui seront inaugurées en 2021.

1.3 Communication / information

Conscients du travail à réaliser dans le domaine de la communication et de l'information pour notre établissement, ces activités ont été intégrées dans les processus de pilotage d'une part, mais également à 5 des 6 Ambitions. Afin d'assurer le travail important à réaliser, une VPD Communication a été nommée (CA de septembre).

Parmi les priorités, la communication présidentielle a été travaillée, tant au niveau interne (avec le CDDC, envers les personnels et les étudiants) qu'en externe (en particulier dans les relations avec les médias -presse locale et spécialisée-). Dans le contexte sanitaire, peu de cérémonies ont pu être organisées. Néanmoins, « les vœux du président » et « l'accueil des nouveaux entrants » ont pu se dérouler dans les meilleures conditions.

Du point de vue de la communication interne, la version hebdomadaire de la newsletter Paul Sab' a été reprise et certains contenus de notre site internet actualisés (pages actualité, CoVid19 et équipe présidentielle). Le travail de refonte complète des intranets (personnels, étudiants) ainsi que sur la version anglaise du site a été initié.

Concernant la culture, l'année 2020 a été marquée par un travail principalement organisationnel rendu possible par la faible possibilité événementielle. Ainsi, en marge de notre participation au groupe de travail sur l'action culturelle du site coordonnée par l'UFTMiP, la « Commission Culture » de l'établissement a été créée en interne et des liens avec notre écosystème renforcés en vue d'actions conjointes (notamment avec les établissements culturels de Toulouse Métropole et l'Université Toulouse II – Jean-Jaurès).

Les processus mission

Ces missions correspondent au service public que nous opérons pour l'état et sont par essence des missions transverses aux services administratifs de support de notre établissement.

2.1 Recherche, valorisation et diffusion du savoir

L'exercice 2020 s'est focalisé en sus des opérations récurrentes sur la réorganisation de la Direction de Soutien aux Laboratoires (DSL) et sur l'amélioration (ou le maintien) du dialogue avec nos partenaires du site et nos laboratoires sous tutelle.

Les services de soutien à la recherche souffraient depuis quelques années déjà d'une carence de suivi global de l'activité du domaine de la Recherche en dehors de celles liées à la CR. Cet état de fait était lié à une stratégie RH qui souhaitait affecter à ce service de soutien principalement des personnels en CDD financés sur la base des contrats de recherche en gestion (notion de ressources propres). Cette organisation semble agile face aux aléas des réponses aux Appels à Projets, mais se révèle délétère pour la transmission de l'information et l'identification de l'interlocuteur administratif par les laboratoires. Cette carence dans le suivi des dossiers nous a amené en priorité à résorber le passif et à apurer les contrats laissés en souffrance au fil de la succession des agents contractuels (526 contrats résorbés et 600 mis en qualité dans le logiciel SIFAC). Sur 74 projets déposés à l'Agence Nationale de la Recherche en 2020 par les unités de recherche, 29 projets ont été acceptés (taux de réussite : 39 %, contre 23 % en 2019, pour une moyenne nationale de 16 %).

Ce travail s'est accompagné de changements dans la politique RH : les organigrammes ont été redéfinis en renforçant et redéployant les forces (+3 postes Equivalent Temps Plein (ETP) sur l'ingénierie de projets) et d'un regroupement physique des agents. Ce changement organisationnel a été accompagné par la pérennisation et le repyramidage des emplois. Par ailleurs, dans un souci d'équité des traitements, notre grille salariale des post-doctorants a été revalorisée au regard des pratiques du site et du CNRS.

La démarche Qualité a guidé cette restructuration par la refonte des processus, le déploiement d'un guichet unique de saisine, la formalisation de procédures et modes opératoires, permettant la fluidification de la gestion financière des contrats de recherche. Enfin, pour stimuler les enseignants-chercheurs et chercheurs dans leurs réponses aux appels à projets nationaux et internationaux, un outil de prospective adapté (Open4research) a été acquis et son déploiement initié.

Une attention particulière a été portée sur le dialogue avec nos partenaires. Ainsi, de nombreuses réunions bipartites institutionnelles ont été organisées avec les organismes de recherche (CNRS, INRAe, INSERM, IRD) et les établissements partenaires (CHU Toulouse, Toulouse INP, INSA Toulouse). Le travail sur la convention de site, qui reste à ce jour à l'initiative principale du CNRS, a été initié par le volet de contractualisation des unités de recherche. Nous avons également prolongé le travail initié dans le cadre de l'UFTMiP en accompagnant les projets CPER Equipement, en contribuant à la réflexion sur l'évolution de la politique doctorale sur le site, l'interdisciplinarité, la

Culture Scientifique et Technique, l'accompagnement et le portage des projets internationaux (dont Université européenne), ou encore sur les Projets – Défis Clés de la Région Occitanie.

A l'échelle des laboratoires, l'année 2020 a été marquée en premier lieu par leur évaluation par les comités du Hcéres. La très grande majorité ayant été jugée de bon niveau et sans problème particulier, nous avons acté un suivi rapproché de quelques structures en création ou ayant un problème particulier relevé par le Hcéres ou par l'une des tutelles de rattachement principal. La Commission Recherche a mis en place des référents par laboratoires (et fédérations) parmi les membres élus de la CR, afin d'assurer une interaction plus étroite entre la CR et les Directeurs d'Unité (DU). Les dialogues de gestion déjà initiés ainsi que les réunions régulières entre l'équipe présidentielle et les DU ont été poursuivis. La CR a remis à plat la clé de répartition de la dotation de l'établissement vers ses structures de recherche. En conformité avec les ambitions politiques de l'établissement, la CR a lancé un appel à projet (appel d'offres « Tremplin » doté de 180 k€) dédié aux initiatives d'interface et émergentes.

L'équipe politique recherche a été étoffée (VP CR, VPD Pilotage opérationnel Démarche qualité, VPD Interfaces et Interdisciplinarité pour la recherche, VPD Projets européens et internationaux, VPD Innovation pour l'industrie, VPD Valorisation et partenariats régionaux économiques et sociétaux, CM Ethique, déontologie, intégrité scientifique, CM instruments du Programme d'Investissements d'Avenir, CM Liens avec la recherche clinique, CM Collections et Patrimoine immatériel, CM Collections scientifiques) et siège bimensuellement en comité.

2.2 Formation

Un des chantiers prioritaires de 2020 a été de préparer le projet d'OF 2021-25 en intégrant les remarques faites par le comité du Hcéres lors de sa visite du mois de Mars. Toutes les nouvelles demandes ont reçu un avis positif à l'exception de deux Mentions nécessitant une navette qui s'est avérée fructueuse. De même, l'OF a reçu un retour positif du MESRI (seules deux mentions ayant fait l'objet d'une navette légère). En raison de la crise sanitaire, et à la demande des composantes, la mise en œuvre de cette OF a été décalée d'un an, nécessitant la gestion de la prorogation d'un an de l'offre 2016-2020, en particulier des mentions co-accréditées.

Les évolutions législatives et pédagogiques (digitalisation des enseignements, passage à une Licence flexible (modulaire), approche par compétences, etc.) ont nécessité de faire un certain nombre de modifications dans notre outil de déclaration et de chiffrage de l'offre de formation (Système de Gestion des Charges d'Enseignement - SGCE). Le chiffrage de l'offre de formation, pour en déterminer la soutenabilité, sera fait au premier semestre 2021. C'est un enjeu très important tant pour la qualité de la formation offerte à nos étudiants que pour l'équilibre financier global de l'Université.

On peut lister diverses actions menées :

- Soutien à l'ouverture de 3 Licences professionnelles, d'un double diplôme de Licence Mathématiques-Informatique, du parcours préparatoire au professorat des écoles avec le Lycée Bellevue de Toulouse,
- Création d'un campus connecté avec la ville de Saint-Gaudens,
- Réforme des études de Santé, avec la mise en place du Parcours d'Accès Spécifique Santé et la création des Licences Accès Santé, avec une collaboration au sein de l'établissement entre les composantes, et avec les établissements universitaires du site,
- Universitarisation des Licences paramédicales,

- Mise en place du Bachelor Universitaire de Technologie,
- Premières mises en application des textes réglementaires (Charte des examens à distance, césures).

Le second chantier concerne la structuration de la Direction des Etudes et de la Vie Universitaire (DEVE). Ainsi, il a été retenu la création d'un pôle d'appui à la pédagogie innovante (porté par la VPD Innovation, Interdisciplinarité et Accompagnement pédagogique et le CM Transformation digitale et Usages du numérique), d'un service d'enseignement à distance, la mise en place programmée du Conseil des étudiants et la reconstruction d'un Observatoire de la Vie Etudiante. Depuis novembre, l'arrivée du nouveau directeur de la DEVE a accéléré la restructuration, et réamorcé le lien avec les composantes.

Le Service Commun Universitaire d'Information, d'Orientation et d'Insertion Professionnelle était également en grande difficulté fonctionnelle. Les CM, chargés des Relations Université-Lycée Information-Orientation et Insertion professionnelle et de l'Accompagnement de l'accréditation, ont accompagné ce service en assurant une codirection par intérim.

L'établissement a également dû opérer en 2020 les réussites obtenues en 2019 (Ecoles Universitaires de Recherche (EUR), Institut interdisciplinaire d'intelligence artificielle de Toulouse - ANITI-). Le montage de ces projets ayant été élaboré sur la base d'initiatives individuelles, un travail important a été fait concernant leur articulation avec les OF des composantes (départements pédagogiques), leur conventionnement et le soutien qui pouvait leur être donné (services d'enseignement, bourses doctorales).

Un suivi financier d'utilisation des fonds CVEC a été réalisé avant de commencer la campagne d'attribution 2021.

Les Congés pour projet pédagogique ont été déployés pour la première fois et la procédure d'attribution a été mise en place avec des critères spécifiques à UT3 pour la campagne 2021 (fiche modèle pour l'évaluation, nomination de rapporteurs, fiche de candidature).

2.3 Relations internationales

Toujours dans l'optique d'optimiser le fonctionnement de l'établissement, l'action directrice de l'année 2020 a été de faire évoluer le Département des Relations Internationales, Européennes et Collaboration vers un service « Relations Internationales » global afin d'accroître le rayonnement de notre établissement à l'international à travers la mobilité et la coopération. En première étape, un comité stratégique des relations internationales a été mis en place. Ce comité se réunit mensuellement depuis mars. C'est un organe qui rassemble des représentants des différentes composantes de l'Université ainsi que des étudiants. C'est un lieu d'échange d'information mais aussi de propositions et de construction de la politique Relations internationales. La direction s'est ensuite organisée sous forme de deux pôles qui finalisent leurs plans stratégiques respectifs.

Un travail collaboratif a été réalisé sur deux chantiers importants. Le premier concerne la traduction en anglais de « e-candidat », impérative pour faciliter l'inscription des étudiants étrangers non francophones (en particulier, pour les étudiants étrangers de nos EUR). Le second concerne une étude fouillée sur les dynamiques d'inscription des étudiants hors communauté européenne dans notre établissement, afin de mettre en place une politique de droits d'inscription différenciés dès la rentrée 2021.

Notre établissement a préparé les conditions d'accueil en troisième année de Licence des étudiants chinois de l'Institut Franco-Chinois d'Ingénierie, créé en 2017 avec l'Université du Nord-Est – Shenyang, dont la première promotion (une centaine d'étudiants) arrivera à la fin de l'été 2021. Enfin, un outil WIKI dédié permettant la gestion agile, le recensement large et la promotion des actions internationales de notre Université, a été développé pour un déploiement fin 2021.

Affairant aux projets et contrats internationaux, malgré les conditions difficiles, le Pôle Projets Européens et Internationaux a déposé 10 nouveaux projets d'envergure au cours de l'année 2020 (4 INTERREG, 1 AFD, 5 Erasmus+ -Capacity Building et partenariat stratégique) et a géré dans la continuité les projets en cours. L'établissement a ainsi obtenu la coordination du projet INTERREG SUDOE « Tr@nsNet » (budget total 1,6 M€) alliant 8 partenaires de 3 pays et fédérant 4 de nos laboratoires. Nous sommes partenaires dans 1 INTERREG SUDOE « 3sqAir » (100 k€ pour l'UT3), 1 INTERREG Caraïbes « PREST » (325 k€ pour l'UT3) et dans 2 Erasmus+ Capacity Building. Nous avons par ailleurs clôturé avec succès 2 projets INTERREG SUDOE (Tr@nsEner et OncoNet) et 2 Erasmus+ Capacity Building.

Enfin, notre établissement fait partie du projet Européen d'envergure « UNIVERSEH » coordonné par l'UFTMiP. Son ambition est de mettre en place les fondations d'une Université européenne sur la thématique de l'Espace. Nous avons obtenu la coordination d'un *work-package* au sein de ce grand projet et nous assurons la gestion administrative et financière de la partie qui revient à l'UT3.

2.4 Partenariats économique et industriel - Innovation

L'activité partenariale de notre établissement s'appuie sur deux structures : le Catalyseur, pour acculturer à l'entrepreneuriat, et la fondation Catalyses, pour valoriser notre université et développer les partenariats. De plus, un Comité « Propriété Intellectuelle » UT3 se réunit mensuellement. L'établissement participe au Comité de Pilotage du projet UT PRIME de l'UFTMiP (Ingénieurs chargés d'affaires) et au Comité de Direction de Disrupt Campus Toulouse. L'UT3 est représentée dans diverses instances de partenaires (CA d'Aerospace Valley, CA de l'Institut au Service du Spatial, de ses Applications et Technologies, Eurobiomed, etc.)

Malgré la crise sanitaire, le Catalyseur s'est inscrit dans la croissance pour faire face à la demande. L'équipe a intégré et formé depuis le mois de juin 2 agents en CDD et 3 en sous-traitance à temps plein. Dans le cadre de sa mission de formation, le Catalyseur a sensibilisé et formé plus de 10 000 étudiants et plus de 300 personnels à l'innovation, la créativité et l'intra-entrepreneuriat. Dans la mission de pré-incubation, 122 porteurs de projets ont été accompagnés sur 62 projets dont 21 avaient déposés des statuts. La dynamique se poursuit depuis la rentrée 2020. Ainsi, toute l'offre de formation et d'accompagnement est susceptible d'être délivrée en présentiel aussi bien qu'en distanciel et le nombre de projets inscrits dépasse de 30 % celui de l'an passé.

L'équipe du Catalyseur a activement travaillé à trouver le futur tiers-lieu pour 2021 et à identifier le type de structure et le modèle économique propices à pérenniser la structure au terme du projet.

Les ressources humaines de la fondation ont été également renforcées en début 2020 par ½ ETP d'une chargée de communication et 1 ETP d'une chargée du développement des partenariats, qui viennent compléter l'équipe (directeur (½ ETP) et gestionnaire administration et finances (½ ETP)).

Un travail conséquent a été initié concernant la gestion des dons (amélioration des outils, fluidification des circuits internes, rédaction de procédures, outils de suivi, rédaction de conventions modèles et mise en place d'un outil de paiement en ligne), ainsi que sur la communication/information (diffusion des actualités des projets, refonte du site internet, création de liste de diffusion).

Les principales activités projets de la fondation Catalyses 2020 ont été :

- La reconduction de l'appel à projets 2020 (100 k€) avec pour objectif de favoriser l'émergence de projets de personnels, d'étudiants et étudiantes innovants et/ou contribuant au rayonnement de l'UT3. Six projets sur 16 ont été retenus ;
- La mise en place d'une campagne de collecte de dons CoVid 19 (25 k€) pour le soutien aux personnels soignants du CHU Toulouse, et pour la réduction de la fracture numérique des étudiants. Une campagne de distribution de gel hydroalcoolique a aussi été menée pour faciliter la reprise d'activités d'entreprises partenaires ;
- La participation à l'organisation et soutien du Forum Stages et Emplois en ligne, de la Nuit de l'informatique et du forum Egalité Elles Assurent ;
- L'accompagnement et soutien des projets : Maison de la Formation Jacqueline Auriol, Immunescape, restauration des portraits des doyens de la faculté de médecine, sauvegarde du patrimoine scientifique, Centre Spatial Universitaire de Toulouse, Chaire Entrepreneuriat Territoire Innovation.

Comme évoqué de façon récurrente, notre établissement souffre d'une carence dans ses dispositifs d'information, aussi le travail principal concernant l'innovation pour l'industrie s'est cristallisé autour de l'état des lieux. L'analyse de tous les contrats industriels et de leur gestion (thèses et accompagnement des bourses CIFRE, prestations, consultation) gérés par l'Université sur les deux contrats quinquennaux écoulés a été réalisée en lien avec la DSL.

Le VPD Innovation pour l'industrie a assuré la représentation d'UT3 au Comité de Direction et autres réunions du Pôle Innovation du CHU Toulouse et du CEA Tech (Innov'Pole Santé). Un catalogue des attentes de collaboration du CHU Toulouse a été initié pour intégrer le volet « innovations médicales » à la politique de valorisation de notre établissement et faire naître des synergies de recherche. Nous avons participé à des réunions de clubs d'entreprise sur la région toulousaine.

Les processus support

Ces processus portent l'activité des services administratifs de support de notre établissement.

3.1 Finances

Les orientations budgétaires 2021 ont été arrêtées dans la lettre de cadrage du 24 juillet 2020, à partir des échanges menés lors du débat d'orientation budgétaire tenu en CA le 6 juillet. Puis les dialogues de gestion avec les composantes entre le 31 août et le 11 septembre ont permis de présenter les orientations de l'établissement et de partager les problématiques de chaque composante sur les volets Budget, RH, Patrimoine et Numérique. La répartition de la Subvention pour Charge de Service Public (SCSP) 2021 entre les différents centres de responsabilité budgétaire de l'établissement a été votée par le CA le 21 septembre. Enfin, le Budget 2021 a été adopté par le CA le 14 décembre.

Un premier travail a consisté, en l'absence d'évaluation récente par la Cour des Comptes, à réaliser une analyse du budget 2019. Les efforts consentis sur la période écoulée ont permis d'améliorer les indicateurs financiers de l'Université en laissant apparaître un fonds de roulement satisfaisant de 28,9 M€ (31 jours de dépenses décaissables). Cependant, le calcul du fonds de roulement disponible (grevé, entre autres, par des provisions importantes) s'est révélé plus que fragilisé en 2019 par un risque important identifié sur le recouvrement des soldes de contrats de recherche. Des actions ont été immédiatement engagées pour traiter ces situations, mais la mise à plat de l'ensemble des

processus associés a été réalisée sur l'année 2020. Ainsi, s'il est redevenu positif à 2,2 M€, le fonds de roulement disponible reste faible au regard du budget de l'établissement.

La répartition des moyens est grandement compliquée par l'organisation très facultaire de l'Université et par le fait que les périmètres de gestion des composantes sont différents. De ce fait, la répartition de la SCSP est figée et ne tient compte ni des évolutions d'effectif étudiant, ni de l'évolution des charges (fluides, ménage, gardiennage, etc.) qui pèsent de façons très différentes sur les composantes et nécessite la remise à plat complète du modèle de répartition. Pour 2020, l'essentiel du travail a été de clarifier l'attribution de moyens en inscrivant dans le budget voté par le CA nombre de prélèvements sur le budget des composantes (virements anticipés) pour pouvoir les tracer dans l'outil de gestion budgétaire SIFAC. Le compte financier 2020 qui sera présenté au CA de mars 2021, sera l'occasion d'analyser finement les charges qui pèsent sur chaque composante et service. L'acquisition d'un SI Patrimoine en cours de déploiement devrait permettre de proposer alors une répartition de moyens plus en adéquation avec les charges réelles de chacun et de sécuriser le financement de l'entretien et de la maintenance des bâtiments neufs du plan Campus.

Un autre problème à traiter reste le suivi de l'exécution budgétaire en cours d'année, tant en dépense qu'en recette, pour connaître en tout instant quelles sont les marges de manœuvre disponibles. La crise sanitaire a mis en lumière cette faiblesse. Un groupe de travail est en phase de produire des tableaux d'indicateurs tant pour le pilotage macroscopique par les équipes de direction que pour le suivi d'exécution microscopique à destination des gestionnaires financiers.

Par ailleurs, l'état a décidé d'allouer aux universités des moyens supplémentaires en plus de leur dotation de base, lors de deux dialogues stratégiques et de gestion. Le DSG1 (mi-octobre 2020) a été l'occasion de faire un bilan financier et RH complet des trois dernières années et surtout des prévisions pour les trois prochaines afin de justifier nos demandes de financement complémentaire. Là encore, l'exercice a mis en lumière nos faibles capacités de simulations sur plusieurs années. Les chantiers engagés sur le SI Décisionnel et le portage politique du suivi d'exécution budgétaire, sur la mise en qualité des processus inhérents à la paye et sur le pilotage masse salariale devraient permettre d'améliorer grandement nos capacités de pilotage et de réaliser cet exercice dans de bien meilleures conditions les années suivantes.

L'Université faisant face à des problèmes de sous financement chronique, il est très important de continuer à développer la formation continue. Jusqu'à présent, la formation continue relevait de l'initiative personnelle de responsables de formation et pas d'une politique d'établissement, et la gestion des interventions à la Mission Formation Continue et Apprentissage faisait l'objet de paiements en dehors du logiciel de gestion des charges d'enseignement SGCE. Désormais, l'offre de formation de la formation continue est entièrement cartographiée dans SGCE et tous les paiements des Heures de Cours Complémentaires (HCC) et de vacations sont réalisés dans SGCE Paye. Les modifications du Référentiel des Equivalences Horaires et les règles de plafonnement des rémunérations accessoires (votés par le CA du 6 Juillet) quant à elles ont permis de limiter les rémunérations accessoires totalement excessives (jusqu'à 36 000 € de HCC par an soit 3000 € par mois) afin de mieux répartir la charge d'enseignement en formation initiale et continue.

Durant le premier confinement, la Direction générale des finances publiques a imposé aux universités de payer leurs vacations au moyen d'acomptes au lieu des mouvements de paye standards. La génération automatique des acomptes a été intégrée dans SGCE Paye afin d'éviter que les gestionnaires aient à saisir des centaines d'acomptes dans le logiciel RH.

Suite à l'état des lieux qualitatif et organisationnel de l'Agent comptable 4 mois après son arrivée à l'UT3 et aux évaluations externes du Hcéres 2020 et de la Cour des Comptes 2017 pointant l'aspect bien trop facultaire de notre université et dénonçant la multiplicité des centres de paiement, nous avons lancé le très gros chantier de mise en qualité des processus inhérents à la paye avec pour

objectifs : passage à un centre de paiement unique (2021), dématérialisation du processus de paye (2022) et dématérialisation du dossier agent (2023). En attendant le passage à un centre de paiement unique, SGCE Paye a été mis en conformité avec la réglementation pour que chaque agent n'ait plus qu'un unique dossier de paye, ce qui a permis de régler le problème de la défiscalisation des heures supplémentaires.

3.2 Ressources humaines

Dès le début du mandat, il est apparu que nombre de signalements Risques PsychoSociaux (RPS) ne faisaient l'objet que d'un suivi léger au cours de la dernière période. Aussi, en concertation avec le service de médecine préventive, une écoute avec bilan de compétence de ces personnels a-t-elle été mise en place ainsi qu'un financement dédié afin de permettre des mouvements internes plus rapides en cas d'urgence. Cette démarche a rapidement porté ses fruits par une diminution forte des nouvelles signalisations RPS.

Une attention particulière a été portée au dialogue social, tant dans le suivi des dossiers discutés en CHSCT que dans celui des dossiers concernant le CTE ou encore dans l'espace de discussion hebdomadaire consacré à l'ensemble des syndicats. La présence de politiques aux côtés des administratifs dans les jurys a été systématisée lors des entretiens d'embauche des cadres A+.

Le contexte de crise sanitaire a accéléré la mise en place du travail à distance en tant que prémisses directes au télétravail (déploiement d'outils de travail en nombre et qualité compatibles avec le travail distanciel et journées de travail à domicile hebdomadaires).

Un travail conséquent a également été réalisé sur la revalorisation des salaires et cotation des postes. Sur les 1300 k€ obtenus, dont 250 k€ mobilisés pour le RIFSEEP 2 en 2019 (régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel), 1050 k€ ont été ventilés pour le régime indemnitaire des personnels BIATSS titulaires (RIFSEEP 3 de 500 k€), pour la cotation des postes (250 k€), pour la revalorisation de la grille de salaires des personnels en Contrat à Durée Indéterminée (CDI, 130 k€) et pour celle des personnels du domaine de la recherche en CDD (170 k€). Ces fonds ont permis, entre autres, la CDIisation de personnels à la DSL, la revalorisation de CDI dans la même structure ainsi qu'à la direction des Finances et Achats.

Dans un souci d'équité, la grille salariale pour chercheurs contractuels en situation post-doctorale a été alignée sur la grille du CNRS. Enfin, une nouvelle procédure d'avancement des Enseignants-Chercheurs a été mise en place et validée par les instances.

L'Université doit faire face à un Glissement Vieillesse-Technicité (GVT) très important, de l'ordre de 4,4 M€ par an. La masse salariale représentant 72 % du budget de l'Université, une analyse multifactorielle de l'évolution de la masse salariale, des ETP et des supports de postes depuis 2014 a été réalisée pour les composantes et services de l'Université. Elle a mis en évidence les effets délétères d'une gestion du GVT au niveau des composantes plutôt qu'au niveau de l'établissement, impactant notamment par du gel d'emplois la Faculté Sciences et Ingénierie (personnels BIATSS, Enseignants et Enseignants-chercheurs), les services centraux (personnels BIATSS) et la Faculté Médecine Ranguel (personnels BIATSS). La préparation de la campagne d'emplois 2021 a ainsi été réalisée avec un GVT maintenu au niveau de l'établissement. Pour maintenir le fragile équilibre financier, l'évolution de la masse salariale de l'établissement a été maîtrisée par un gel mécanique de près de 40 emplois à l'échelle de l'établissement, avec contributions équilibrées des composantes et services.

La Ligne Directrice de Gestion ministérielle relative à la mobilité a été mise en place. La labellisation HSR4R (« *Human resources strategy for researchers* »), concernant le domaine des RH affectées à la recherche (déposée fin 2019), a été obtenue à l'été 2020 (auto-évaluation à actualiser en 2022).

3.3 Patrimoine

Notre établissement, ainsi que beaucoup d'autres, souffre d'une méconnaissance de l'état de l'ensemble de son patrimoine. Aussi, dans le cadre du DSG2 avec le rectorat, 120 k€ ont-ils été obtenus afin d'accélérer la saisie des plans dans le logiciel de gestion du patrimoine. Ce point étant préalable à la mise en place d'une politique patrimoniale basée sur des indicateurs fiables et partagés.

Un chantier important fut de sécuriser le financement pérenne des opérations de travaux de gros entretien et rénovation (GER). Pour ce faire, les contributions des composantes seront désormais prélevées à la source au niveau du budget initial à hauteur de leurs contributions passées. Ainsi, ce financement annuel fixé à environ 6 M€ sera traçable dans les outils de gestion financière. Cet aspect financier a été accompagné de la mise en chantier de la programmation pluriannuelle, sur 3 ans, des opérations GER et assorti d'un suivi semestriel permettant d'absorber les aléas et/ou les urgences. Les arbitrages se feront en CDDC et intégreront la disponibilité de nos moyens humains de conduite d'opération et le respect d'un équilibre des travaux entre les composantes.

Concernant les constructions, au titre du plan Campus, le projet de nouveau bâtiment « Chimie Matériaux et Procédés », bloqué en phase d'avant-projet sommaire, a été repris et deux experts nationaux en ont réalisé une analyse critique début septembre 2020. Au-delà du plan Campus, un ensemble d'opérations immobilières a été proposé dans le cadre du plan France Relance pour la rénovation énergétique de nos bâtiments et nos procédures adaptées aux échéances gouvernementales. Ainsi, 8,9 M€ nous ont ainsi été affectés fin décembre, pour des réalisations qui démarreront courant 2021 jusqu'à 2023.

Concernant les réaffectations immobilières, la valorisation du bâtiment 4R3, libéré fin 2020 suite à la livraison et la mise en service du bâtiment « Centre de Biologie Intégrative », a été étudiée. La destination finale du bâtiment comportera des activités à caractère social (par exemple épicerie solidaire, logements étudiants) et des locaux à caractères industriels et/ou commerciaux.

Enfin, le projet de Centre Universitaire d'Enseignement et de Recherche en Santé a été monté et a conduit au dépôt d'un projet CPER ambitieux, présélectionné fin novembre 2020. Le travail de phasage de l'opération, relogement des laboratoires de chimie de la Faculté Sciences pharmaceutiques, valorisation des surfaces libérées, question de la vie étudiante avec le CROUS, se poursuit.

3.4 Numérique

La situation sanitaire difficile a accéléré la digitalisation programmée. Ainsi, un effort prioritaire fut porté à la mise en place d'outils nécessaires aux enseignements et évaluations à distance. Nous avons opéré une amélioration du serveur d'authentification et de l'architecture support de la plateforme collaborative Moodle supportant l'organisation d'examens à distance pour 3000 étudiants simultanément. Les solutions de visioconférence disponibles jusqu'alors sur l'Université étant inadéquates aux échanges en volumétrie forte, l'établissement a acheté et gère les licences Zoom

pour l'ensemble de l'Université. La solution de classe virtuelle *Big Blue Button* a également pu être interfacée à Moodle.

Bien évidemment, un élargissement de la couverture wifi associée à un portail captif filaire a été mis en place afin d'assurer l'hybridation des enseignements. De même, afin de permettre la consultation de documents physiques en bibliothèque, un logiciel de prise de rendez-vous permettant un accès contrôlé aux salles de lectures a été déployé. Un point essentiel pour l'établissement fut de veiller à l'équité dans l'accès à ces ressources numériques. Aussi, suite à une enquête auprès des étudiants en fracture numérique, leurs besoins ont-ils pu être identifiés. Nous les avons équipés de 800 clés et SIM 4G, et de 1000 PC portables en prêt. Une attention particulière a également été portée à l'accompagnement des enseignants pour leur enseignement à distance.

La démarche de dématérialisation initiée avant la crise sanitaire a été poursuivie et s'est concrétisée par la signature électronique des marchés, l'internationalisation du logiciel de candidature sur les formations e-candidat (pour les EUR) et la simplification du formulaire de saisie de conventions de recherche.

Le projet de Data Center Occitanie (portage UFTMiP et Université de Montpellier) auquel nous avons largement contribué, a abouti à la labellisation de celui-ci en décembre.

Notre logiciel SGCE intègre deux questionnaires permettant de recueillir les informations nécessaires pour générer automatiquement les syllabus (livret étudiant de toutes nos formations) et pour alimenter automatiquement la description de l'offre de formation sur le site web de l'université. Une nouvelle version comportant une modification en profondeur des champs permettant de décrire l'offre de formation et du mécanisme permettant d'importer automatiquement les données dans le site web de l'Université a été installée.