

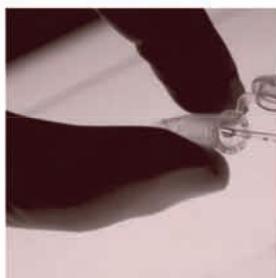
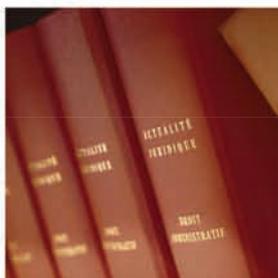
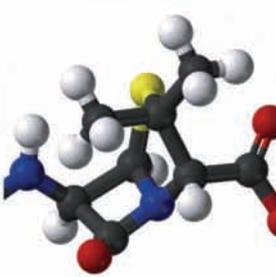
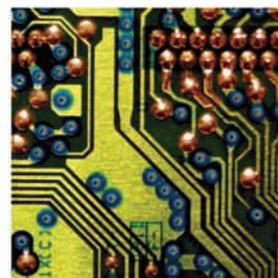


Université
de Toulouse

TOULOUSE INITIATIVE D'EXCELLENCE

Toulouse-IDEX 2 : Résumé opérationnel

08/12/2011



Université de Toulouse

Pôle de Recherche et d'Enseignement Supérieur - www.univ-toulouse.fr

15, rue des Lois - 31000 Toulouse - Tél. : 05 61 14 80 10 - Télécopie : 05 61 14 80 20 - Courriel : pres@univ-toulouse.fr

SOMMAIRE

Résumé opérationnel	2
1. Un Pacte qui fédère les établissements du site.	2
2. L'UT acteur majeur de l'écosystème de l'innovation	2
3. Un périmètre d'excellence aux meilleurs standards internationaux	3
4. Une offre globale de formation refondée.....	4
5. Une gouvernance optimisée.....	5
6. Un processus de fusion crédible et immédiatement créateur de valeur	6

RÉSUMÉ OPÉRATIONNEL

Le monde académique toulousain est riche de sa grande diversité : 94 000 étudiants, 7 100 chercheurs et enseignant-chercheurs localisés dans de nombreux laboratoires dont certains sont de renommée mondiale, 4 universités, 11 écoles d'ingénieur, 6 instituts et écoles, 3 RTRA/S, une SATT, 4 pôles de compétitivité, un IRT, un Cancéropole, 6 organismes de Recherche (4 EPST, 2 EPIC) ainsi qu'un réseau extrêmement dense d'entreprises développant des recherches appliquées en partenariat avec le monde académique, notamment dans les domaines de l'aéronautique, de l'espace ou de la bio-ingénierie par exemple. Midi-Pyrénées est ainsi la 1^{ère} région mondiale pour l'aéronautique et la 1^{ère} région européenne pour l'industrie spatiale. Le projet IDEX « Université de Toulouse », soutenu massivement par la communauté scientifique, les collectivités territoriales et le monde socio-économique, propose une restructuration complète de cet ensemble en vue de créer à Toulouse une université unique de rang mondial qui soit cœur de l'écosystème de l'innovation. Elle sera fondée sur un pacte commun et une gouvernance conforme aux meilleurs standards internationaux. Elle offrira des formations diversifiées et ouvertes sur l'interdisciplinarité de telle sorte que chacun puisse trouver une formation qui corresponde à son potentiel.

1. UN PACTE QUI FEDERE LES ETABLISSEMENTS DU SITE

Tous les établissements actuels qui composent le pôle de recherche et d'enseignement supérieur de Toulouse et de la région Midi-Pyrénées adhéreront à un pacte commun qui scellera leur union. Ce Pacte décrit un ensemble de principes et de règles de bonne pratique qui s'imposeront à l'ensemble de l'Université dès 2012, début de la période de transition, de manière à anticiper la politique de l'université fusionnée. Ce pacte sera intégré comme préambule aux statuts de chacun des membres d'UT dans les mêmes termes, de manière à en rendre son application irréversible et uniforme ; son non-respect entraînant une réaction graduée de la part d'UT qui peut aller de la recommandation, au gel des moyens, et jusqu'à l'exclusion du membre. Ce pacte concernera tous les aspects stratégiques de l'Université : la politique des ressources humaines (endorecrutement, tenure-track...), la recherche, la formation, les relations internationales et les relations partenariales.

2. L'UT ACTEUR MAJEUR DE L'ECOSYSTEME DE L'INNOVATION

La région Midi-Pyrénées est la première région française pour l'intensité globale de Recherche et Développement (publique et privée) par rapport à son PIB, soit 4,2% dont 2,5% provenant de la RD des entreprises. Ce taux d'effort se situe bien au-delà des préconisations européennes de la stratégie de Lisbonne qui établissent le seuil à 3%. Cette activité de R&D a une incidence directe sur l'emploi industriel, qui a ainsi été préservé dans notre région pendant les trois dernières années alors qu'il reculait de 10% en France. Ajoutons enfin que la région Midi-Pyrénées est la première de France en matière de croissance du PIB sur les dix dernières années. Trois grands secteurs structurent cette région : l'aéronautique, l'espace, et

les systèmes embarqués (électronique, informatique), l'agronomie, et le secteur cancer bio-santé.

Grâce aux fonds de l'IDEX, UT dynamisera ce tissu industriel par des projets de recherche amont en lien avec des enjeux à long terme industriels et sociétaux : des Actions Thématiques Stratégiques, ATS, seront lancées dans trois secteurs – aéronautique, espace et systèmes embarqués ; cancer, biologie et santé ; agronomie – en s'appuyant sur les RTRA Sciences et Technologies pour l'Aéronautique et l'Espace, RTRS Innovation Thérapeutique en Cancérologie et en lien avec les 3 pôles de compétitivité correspondants, l'IRT AESE, la plateforme TWB et le projet SYNTHACS ; La gouvernance des ATS sera ouverte aux partenaires industriels les soutenant et permettra de partager la construction d'une feuille de route stratégique concernant toute la chaîne de l'innovation allant de l'ATS au pôle de compétitivité. Avec sa filiale SATT en lien avec l'incubateur Midi-Pyrénées, l'UT fédérera et amplifiera l'ensemble du processus de la valorisation de la recherche, définira et suivra la réalisation d'objectifs ambitieux dans le domaine de l'innovation et accompagnera la création d'entreprises issues des recherches menées dans ses laboratoires.

UT mettra en place un suivi quantitatif de ces ambitieux objectifs dans le domaine de l'innovation.

3. UN PERIMETRE D'EXCELLENCE AUX MEILLEURS STANDARDS INTERNATIONAUX

L'Université de Toulouse animera en son sein un périmètre d'excellence noté UT*, qui entrainera l'ensemble du site dans son sillage. Le périmètre initial est constitué des LABEX labellisés par le CGI. Pour mettre en cohérence cette structure avec l'excellence avérée et émergente du site, une procédure transparente et efficace de renforcement de ce périmètre est organisée par l'UT. Elle est fondée sur un Groupe d'Evaluation Scientifique (GES) dont les membres sont des chercheurs extérieurs dont la qualité scientifique est au moins équivalente à celle des jurys ERC. Dans une vision dynamique de l'excellence, l'UT définira par retouches successives son périmètre d'excellence, de manière à ce que les équipes qui s'y trouvent puissent se prévaloir d'une productivité scientifique du niveau de nos universités internationales de référence : L'Université de Californie à Los Angeles et l'Université du Wisconsin à Madison.

Dans le domaine de la formation, le périmètre UT* sera composé des formations bénéficiant d'une certification internationale reconnue et de celles qui peuvent se prévaloir de l'appartenance à un réseau international de formation de niveau mondial. UT arrêtera dès 2012, à l'aide du GES, la liste des labels internationaux référents ainsi que la liste des réseaux d'universités ou d'écoles de niveau mondial. UT mettra en place des dispositifs d'aides logistiques pour que les formations qui souhaitent obtenir les certifications internationales ou appartenir à des réseaux référents puissent le faire en maximisant leurs chances de réussir. Elle s'attachera à ce que toutes les composantes du site puissent bénéficier de l'expertise accumulée par les formations appartenant au périmètre d'excellence. Enfin, les formations qui obtiendront le Label IDEFI appartiendront, dès leur constitution, au périmètre UT*.

La montée en puissance de l'excellence scientifique de l'UT nécessite une focalisation de ses moyens propres et de ceux de l'IDEX sur le renforcement de son attractivité. Pour ce faire, cinq programmes concernant la recherche seront financés par le fonds IDEX : consolidation

des LABEX, Chaires (permanentes et temporaires), Equipements, Actions Thématiques Stratégiques (ATS), déjà évoqués au paragraphe précédent, et des Défis Scientifiques Transverses et Emergents (DSTE) ouverts sur les enjeux sociétaux. La consolidation et la pérennisation du financement des LABEX labellisés est un effort financier sanctuarisé par UT. Les autres programmes du fonds IDEX sont ouverts à l'ensemble des équipes du site. L'ensemble des projets soumis pour financement à l'IDEX sont évalués par le GES selon le seul critère de l'excellence scientifique suivant des standards proches de ceux de la NSF ou de l'ERC par exemple. Ces programmes permettent une vraie politique de renforcement de l'attractivité et de « reverse brain drain ». Le programme de chaires UT* permettra à terme la création d'une centaine de chaires d'une durée moyenne de 5 ans, les titulaires pouvant candidater à un renouvellement. et prétendre à un recrutement dans le top20 mondial dans leur discipline. Pour améliorer la qualité du processus de recrutement, les chaires juniors sont recrutées sur des contrats de type « tenure track » mis en place par les collèges, avec une évaluation conjointement par le GES (Groupe d'Experts Scientifiques) et par le collègue d'accueil durant la sixième année.

4. UNE OFFRE GLOBALE DE FORMATION REFONDEE

La création de l'université unifiée UT s'attachera à renforcer l'attractivité des formations de ses collèges, en particulier dans le périmètre UT*. Elle s'accompagne de la mise en place de réformes ambitieuses dans le domaine de la formation afin de relever les défis liés à l'économie de la connaissance. Au niveau doctoral, l'ambition de l'UT est d'accroître de manière significative le nombre et la qualité des doctorats délivrés chaque année à Toulouse et de se doter des moyens pour atteindre cet objectif. Pour atteindre cet objectif ambitieux, l'UT élaborera des parcours « recherche » dès le M1, incluant par exemple un stage long de recherche en laboratoire pour les élève-ingénieurs.

Le Collège Doctoral de Site sera transformé en une École des Docteurs d'UT pourvue d'un vrai statut et des moyens nécessaires à une meilleure organisation de parcours doctoraux attractifs, à une plus grande coordination de la formation doctorale et à une valorisation du doctorat. Un label de doctorat « Ingénierie pour l'Entreprise » sera mis en place pour renforcer l'employabilité des docteurs dans ce domaine. Au niveau Licence et Master, un renforcement de la diversité des filières sera organisée de manière à offrir à chaque étudiant la voie qui lui convient le mieux. Des filières progressivement plus exigeantes labellisées UT* accueilleront les meilleurs d'entre eux, tout en offrant aux autres des formations adaptées. Des moyens pédagogiques spécifiques (classes supplémentaires, projets de recherche, stages dans des laboratoires ou des entreprises, programmes internationaux enseignés en anglais ...) permettront de développer l'excellence de ces filières.

D'ici 2016, l'objectif est d'atteindre un flux de 1000 diplômés des programmes de L* et M*. Ce faisant, l'UT réduira les échecs et les abandons, et encouragera en même temps l'excellence. En licence, la pluridisciplinarité sera encouragée, et chaque collège s'engage à libérer une demi-journée par semaine qui sera exclusivement réservée aux enseignements transverses. De plus, le nombre et la diversité des programmes L-M bi-disciplinaires et majeur/mineur seront augmentés. Des modules d'enseignements plus concentrés seront également proposés en juin/juillet (« *summer courses* »). Il sera d'autre part possible d'effectuer un semestre de substitution (complément de formation sur un semestre, choisi par l'étudiant sur un autre établissement du site, pour des cursus partagés entre établissements).

Pour les échanges les plus significatifs entre formations master et ingénieur, la substitution se traduira par la délivrance d'un diplôme co-habilité master-école d'ingénieur. L'objectif de l'UT est de mettre à profit sa très grande richesse de compétences académiques pour offrir aux étudiants des programmes originaux de formation pluridisciplinaire. Le Collège Toulouse Tech[®], rassemblera les écoles d'ingénieurs du site. Outre des avantages évidents dans le domaine de la recherche, le site y gagnera beaucoup dans le domaine de l'attractivité internationale (enseignants, chercheurs, étudiants), de la formation (cursus croisés, pratiques pédagogiques), des partenariats industriels (financement de chaires, fondations...) et des relations avec les organismes et grands établissements.

Parallèlement à la mise en place de Toulouse Tech[®], l'UT a l'ambition de créer de nouvelles formations en ingénierie pour répondre aux besoins de l'industrie de Midi-Pyrénées qui manque aujourd'hui d'ingénieurs et de docteurs en ingénierie pour poursuivre sa croissance.

Grâce à un partenariat entre les Collèges Toulouse Tech et STS, l'objectif de l'UT est d'atteindre 10 % du flux national (3000 ingénieurs diplômés par an) et conforter ainsi la puissance de notre région dans ce domaine. A la demande des industriels de Midi-Pyrénées, une Licence* en ingénierie sera également créée. De nombreuses actions seront mutualisées : assurance qualité, label d'excellence en ingénierie ((EUR-ACE[®]), actions internationales, formation continue, plateformes de Travaux Pratiques, politiques ambitieuses de formation à l'innovation, et à l'entrepreneuriat...

5. UNE GOUVERNANCE OPTIMISÉE

Pour atteindre ces objectifs, la structure et la gouvernance de UT seront aux meilleures normes internationales.

Au 1er janvier 2018, l'Université de Toulouse (UT) sera dirigée par un Directeur Général Exécutif (DGE) disposant de larges pouvoirs exécutifs en délégation d'un Conseil de Surveillance (CS) réduit et indépendant. Le DGE présidera un Directoire en charge de la mise en œuvre de la politique de l'UT et de l'exécution de ses missions. L'UT sera composée d'un petit nombre de collèges dont les doyens seront nommés par l'UT, et dont les moyens leur seront alloués par l'UT.

Dès 2014, chaque collège sera disciplinairement homogène, ce qui implique un important regroupement d'équipes de recherche et d'enseignement entre les établissements existants, tout en autorisant les bi-affiliations de certains chercheurs en vue de favoriser l'interdisciplinarité. L'animation scientifique et la gestion des programmes d'enseignement et de recherche se feront au niveau des différents départements qui composeront chaque collège. Cette organisation de l'Université de Toulouse en trois échelons université/collège/département avec une seule autorité centrale et une délégation des pouvoirs efficacement allouée entre les échelons correspond à la structure et à la gouvernance des meilleures universités dans le monde.

Cette structure est renforcée par la création de trois organes consultatifs. Le Sénat Académique (SA) représentera la communauté scientifique du site. Il sera constitué d'une trentaine de professeurs et chercheurs, dont le SA Restreint (SAR), qui est composé de 12 élus par et au sein de la communauté des meilleurs professeurs et chercheurs du site. Le SA pourra interpellier le DGE, le Directoire et le CS sur toute question académique.

Le Conseil d'Orientation Stratégique (COS) est constitué de l'ensemble des parties prenantes à l'UT : collectivités territoriales, grandes entreprises partenaires, pôles de compétitivité, CESER, CHU, CLCC, CROUS, ... Le COS anime la réflexion sur la recherche et l'enseignement en lien avec les partenariats, en particulier dans les domaines de l'employabilité, de la recherche finalisée, de l'innovation, et de la valorisation socio-économique de la recherche.

Le Conseil d'Université (CU) regroupe les membres des différents Conseils de Collège (CC), qui sont eux-mêmes composés d'enseignants et de chercheurs, de personnels administratifs et d'étudiants. Les CC conseillent et soutiennent l'action de leur doyen respectif. Le CU constitue un large Forum démocratique de réflexion de l'Université de Toulouse.

Ces trois organes consultatifs sont utilisés par le CS et le Directoire pour éclairer leur politique. Aidé par les membres du Directoire, le DGE prépare le projet stratégique et le budget dont il a ensuite la responsabilité de l'exécution, il programme et exécute les actions de l'UT, tandis que le CS valide le budget et la stratégie. De plus, le CS nomme et révoque le DGE et les directeurs délégués. Le Directoire est composé du DGE, de 4 directeurs délégués, des doyens de collèges et de deux représentants des organismes de recherche nationaux, dont le CNRS. Le Conseil de Surveillance sera limité à 12 personnes, dont 7 sont extérieures. Ces derniers seront désignés début 2012 selon une procédure originale qui garantit que leur qualité sera à la hauteur des enjeux. Les 5 autres membres du CS sont le président du SA, le président du COS, et trois élus au sein du CU : un enseignant ou chercheur, un membre du personnel administratif, et un étudiant.

6. UN PROCESSUS DE FUSION CREDIBLE ET IMMEDIATEMENT CREATEUR DE VALEUR

Cette transformation radicale du site sera pleinement opérationnelle en 2018. La transformation, initiée début 2012, se fera par étapes successives tous les deux ans. En 2012 l'ensemble des organes d'un Grand Etablissement à statut d'Université dérogatoire sont mis en place, et leur composition est pérenne, de manière à servir de centre stratégique pour la mise en place des réformes planifiées.

Dès janvier 2014, les établissements universitaires existants, renommés « collèges », seront disciplinairement unifiés par un regroupement des unités de recherche et d'enseignement. Dans la période transitoire (le SA proposera une nouvelle structuration en collèges d'ici 2016), quatre collèges sont mis en place : le Collège « Toulouse Tech » (formé initialement des Ecoles d'Ingénieurs), le Collège « Sciences, Technologies & Santé », le Collège « Sciences Humaines & Sociales », et le Collège « Droit, Economie & Gestion ». Ces collèges homogènes changeront de statut en janvier 2016 dans le cadre du futur Plan Quinquennal. A cette date, ces collèges seront intégrés, notamment sur le plan budgétaire, au sein d'UT sous la forme d'établissements rattachés. Finalement, en janvier 2018, la dernière étape de la fusion est franchie : les conseils d'administration des Collèges se transforment en Conseils de Collège et les doyens des collèges sont nommés par l'UT, sur proposition des Conseils de Collège.

L'Université de Toulouse ainsi créée sera deux fois plus grande que la plus grande université d'Etat américaine. Le succès d'une telle institution sera donc intimement lié à sa capacité à associer les bénéfices des rendements d'échelle de la centralisation avec ceux de la flexibilité issus de la décentralisation. Certaines décisions devront être déléguées tandis que d'autres devront être centralisées, de manière à dégager un maximum d'avantages des externalités positives des efforts de chaque entité bénéficiant à l'image de l'ensemble. Dès 2012, UT sera responsable des missions suivantes : valorisation (SATT), relations internationales (RI), les programmes IDEX et la labellisation UT*, la gestion des bibliothèques universitaires, la vie étudiante, les outils pédagogiques innovants et les systèmes d'information, l'opération campus. Les moyens financiers et humains correspondants seront transférés des collèges vers UT en conséquence. Ces réaffectations se feront à mesure des dévolutions, jusqu'à la centralisation budgétaire globale d'UT qui interviendra début 2016.

Chacune des étapes fera l'objet d'une évaluation au cours de laquelle les parties prenantes (Personnels BIATOSS, enseignants et chercheurs ; étudiants ; partenaires extérieurs) de l'Université seront consultées. Sur la base de ces évaluations les Doyens de Collège, en concertation avec les instances représentative de leur collège, et les autres membres du Directoire auront en charge de préparer le plan de développement de l'UT pour l'étape suivante. Ce plan de développement sera arrêté par le Conseil de Surveillance après avis des trois conseils qui l'entoure (SA, CU et COS).