

TROISIEME CHAMBRE

PREMIERE SECTION

OBSERVATIONS DÉFINITIVES

(Article R. 143-11 du code des juridictions financières)

UNIVERSITÉ DE TOULOUSE III- PAUL SABATIER

RAPPORT DE CONTRÔLE DES COMPTES ET DE LA GESTION

Exercices 2016 à 2022 (chiffres prévisionnels pour 2022)

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés,
a été délibéré par la Cour des comptes, le 20 octobre 2022.

**En application de l'article L. 143-6 du code des juridictions financières, la communication de
ces observations est une prérogative de la Cour des comptes, qui a seule compétence pour
arrêter la liste des destinataires.**

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE.....	4
PRINCIPAUX RAPPELS AUX LOIS ET REGLEMENTS.....	6
RECOMMANDATIONS.....	7
INTRODUCTION.....	8
1 LES MISSIONS DE L'UNIVERSITE	10
1.1 Une offre de formation dont les performances sont en progression	10
1.1.1 Une croissance limitée des effectifs étudiants avec toutefois des contrastes importants, une diversification possible des profils en santé	10
1.1.2 Des formations plus performantes, avec une marge de progression qui demeure importante pour la réussite en licence générale.....	11
1.1.3 Une meilleure maîtrise des charges d'enseignement, signe d'une efficience accrue	11
1.2 Une recherche dynamique, un soutien à la recherche renforcé.....	14
1.2.1 Une recherche performante et structurée.....	14
1.2.2 Une recherche intégrée au sein de son site, des collaborations en croissance dans le domaine de la santé.....	15
1.2.3 Une direction du soutien aux laboratoires renforcée.....	15
1.3 Des grands projets initiés en matière de formation et de recherche dont les effets ne sont pas encore visibles	16
1.3.1 L'Institut 3IA ANITI, un projet mobilisant fortement l'UT 3, avec des effets structurants encore modestes.....	17
1.3.2 Le projet CUERS en santé : un projet ambitieux dont les contours restent à préciser	21
2 LA STRATEGIE, L'ORGANISATION ET LA GOUVERNANCE DE L'UNIVERSITE.....	25
2.1 Des objectifs ambitieux, des résultats contrastés	25
2.1.1 Malgré le traumatisme de la perte de l'IDEX, le PIA 4 catalyse la structuration du site	25
2.1.2 Une stratégie dynamique à l'international qui reste toutefois à consolider.....	26
2.1.3 Une politique d'appui aux trois sites délocalisés poursuivie.....	28
2.2 Des réorganisations facultaires qui masquent l'échec d'une subsidiarité réelle	31
2.2.1 Une volonté de redressement et de restructuration interne avec un bilan en demi-teinte.....	31
2.2.2 Une volonté de centralisation de la gestion constante depuis 2016 dont les effets sont encore limités.....	31
2.2.3 Une succession de projets inachevés.....	32
2.2.4 Une fusion effective des UFR de santé, avec des perspectives nouvelles ouvertes par le projet CUERS	33
2.2.5 Un pilotage et un contrôle interne sous-dimensionnés.....	33
2.3 Une gouvernance politique pléthorique et peu lisible, des services administratifs en souffrance	34

2.3.1 Une gouvernance étoffée et complexe	34
2.3.2 Des services administratifs avec une rotation importante	35
3 LA GESTION DE L'UNIVERSITE	36
3.1 Des systèmes d'information à consolider.....	36
3.1.1 Une gouvernance éclatée et insuffisamment formalisée	36
3.1.2 Des projets informatiques à prioriser davantage, des moyens en tension	38
3.1.3 Le périmètre général sur la protection des données (RGPD) à mettre en place impérativement.....	40
3.1.4 Une sécurité des systèmes d'information renforcée avec un plan de reprise et continuité d'activité informatique qui reste à mettre en place	41
3.2 Une gestion des ressources humaines plus centralisée et plus efficace	44
3.2.1 Une organisation de la gestion des ressources humaines davantage centralisée 44	
3.2.2 Des systèmes d'information RH en construction.....	45
3.2.3 Un meilleur pilotage des emplois et de la masse salariale	47
3.2.4 Les rémunérations : malgré des améliorations, des progrès importants restent à accomplir	51
3.2.5 Des obligations de service mal suivies et mal contrôlées.....	56
3.2.6 Une mise œuvre du télétravail contrainte par la crise sanitaire.....	58
3.3 Une gestion du patrimoine immobilier en voie d'amélioration	60
3.3.1 La réorganisation positive de la gestion immobilière.....	61
3.3.2 La stratégie immobilière qui permet une amélioration de l'état du patrimoine récente malgré des retards et des risques conséquents	62
3.3.3 Les charges d'exploitation mieux maîtrisées	65
3.3.4 Des retards préjudiciables d'investissements dans le patrimoine immobilier.....	66
3.3.5 Des projets d'opérations ambitieux mais nombreux	67
3.4 Des ressources à consolider, des données de gestion financière, budgétaire et comptable à confirmer.....	68
3.4.1 Une amélioration des grands agrégats financiers à pérenniser.....	68
3.4.2 Une remise à niveau de sécurité du patrimoine immobilier programmée à court terme mais qui reste à concrétiser	72
3.4.3 Une soutenabilité financière des projets pluriannuels à démontrer.....	73
3.4.4 Des ressources propres dont la gestion doit être dynamisée	74
3.4.4.1 Au global, une légère progression des ressources propres	74
3.4.4.2 Des ressources propres importantes issues de la formation continue dont la comptabilisation reste à fiabiliser.....	75
3.4.4.3 Des contrats de recherche dont la gestion doit être encore renforcée, un suivi pluriannuel à fiabiliser notamment pour les contrats de formation continue.....	75
3.4.4.4 Une démarche vers une meilleure connaissance des coûts de la recherche amorcée, sans toutefois se substituer à une comptabilité analytique	77
3.4.4.5 Une valorisation en retrait jusqu'en 2020, une remobilisation de l'UT 3 notamment dans le cadre de la SATT.....	79
3.4.5 Une synthèse financière à visée prospective met en lumière un risque d'impasse financière.....	80
ANNEXES.....	84

SYNTHÈSE

Un bilan du suivi des précédentes recommandations de la Cour qui témoigne de progrès accomplis avec toutefois des risques majeurs qui subsistent en matière de sécurité et de soutenabilité financière

Par lettre du président de la troisième chambre en date du 3 août 2017, la Cour a adressé à l'université de Toulouse 3 (UT 3) les observations définitives tirées d'un contrôle des comptes et de la gestion pour les exercices 2011 à 2015. Ces observations comprenaient 9 recommandations numérotées et 22 suites à donner¹.

Le présent contrôle a eu notamment pour objectif le suivi des précédentes observations définitives de la Cour (voir tableaux de suivi en annexe 1). Il apparaît que 35 % des observations ont été totalement mises en œuvre, 55 % partiellement mises en œuvre et 10 % non mises en œuvre. Si l'on retient respectivement les poids de 1, 0,5 et 0 pour ces trois catégories de cotations, on peut calculer un score de mise en œuvre et ainsi estimer qu'au global 63 % des recommandations et suites à donner de la Cour ont été mises en œuvre.

La valorisation (100 % de mise en œuvre d'après la méthode précitée), la formation (75 %), l'immobilier (67 %) l'organisation (67 %) et les RH (65 %) constituent les domaines où les progrès ont été les plus importants. Tous les autres domaines se situent à des taux de mise en œuvre de 50 %. En dépit de ces progrès, la Cour ne peut que constater l'absence de mise en œuvre du suivi du service fait et de son contrôle, une organisation des fonctions supports qui demeure insatisfaisante et des risques de soutenabilité associés aux projets immobiliers. Des travaux de gros entretien renouvellement (GER) doivent être réalisés au plus vite pour maîtriser des risques majeurs dans le domaine de la sécurité incendie.

Une université qui contribue au rayonnement de son site mais qui doit encore progresser dans de nombreux domaines

L'UT 3 constitue un acteur clé pour la formation initiale sur le site, avec un poids d'un tiers du total de l'ensemble des étudiants formés. L'Université présente une offre de formation dont la qualité s'accroît d'après l'évolution des indicateurs de réussite et d'insertion. De nombreux progrès restent toutefois à accomplir pour ce qui concerne la réussite en licence générale. Depuis le dernier rapport de la Cour, la soutenabilité de l'offre est en progression.

Université très active dans le domaine de la recherche, l'UT 3 a progressé sur le plan de sa production scientifique, notamment dans le domaine de la santé. Il semble en aller de même pour le site toulousain de façon plus large.

En lien avec le site Toulousain, l'Université est mobilisée sur de grands projets structurants en matière de formation et de recherche tels que le projet ANITI dans le domaine de l'intelligence artificielle dont les impacts scientifiques potentiels sont prometteurs mais demeurent pour l'heure limités, ainsi que le projet CUERS dans le domaine de la santé où un

¹ Les suites à donner qualifient des observations définitives non recensées en tant que recommandations numérotées dans le précédent rapport de la Cour.

risque d'impasse financière ne peut être écarté. Ces deux initiatives récentes pourraient être amenées à monter en puissance dans les années à venir.

Dans un contexte institutionnel complexe marqué par le traumatisme de l'échec de l'IDEX en 2016 et la crise Covid qui impacte lourdement l'économie du territoire, l'UT 3 s'est mobilisée au sein de l'Université fédérale de Toulouse Midi-Pyrénées (UFTMiP), sous l'impulsion des collectivités territoriales et avec le soutien du MESRI pour tenter de renouveler la dynamique du site. Malgré des tentations centrifuges, y compris au sein de l'Université, une réponse unique a finalement pu être apportée à l'appel à projets du PIA 4 « excellence ». Ce projet vient d'être désigné lauréat et va recevoir un soutien à hauteur de 38,3 M€ par l'État, ce qui pourrait contribuer à redynamiser le site dans les années à venir.

L'Université affiche toujours un dynamisme important à l'international. Cependant, la coordination avec la ComUE reste à renforcer. Quant à la stratégie relative à la mobilité étudiante, elle mériterait d'être précisée.

Les présidences successives de l'université ont œuvré depuis 2016 pour limiter l'organisation facultaire de l'établissement en tentant de regrouper les supports et d'établir des contrats d'objectifs et de moyens avec les composantes. Les effets sont aujourd'hui limités et l'organisation facultaire demeure. Une fusion des facultés de santé a abouti, mais avec une problématique immobilière non encore décidée, ni financée.

Les services supports sont aujourd'hui défaillants et les personnels en souffrance, du fait des départs massifs. Les missions essentielles reposent sur quelques personnels en place. Le pilotage et le contrôle interne sont totalement sous-dimensionnés.

Un audit spécifique des systèmes d'information (SI) de l'établissement a été réalisé par la Cour. Cette instruction complémentaire a confirmé le manque d'adaptation des SI de l'établissement déjà souligné dans le précédent rapport et apporte des recommandations nouvelles dans l'optique d'améliorer la gestion de l'université.

L'UT 3 s'est structurée pour tendre vers une organisation centralisée de la gestion des ressources humaines. Les emplois et la trajectoire de la masse salariale sont désormais maîtrisés. En matière indemnitaire, l'université respecte mieux la réglementation. Le suivi des services des enseignants demeure lacunaire.

Le service chargé du patrimoine au sein de l'Université a été réorganisé au profit d'actions davantage centralisées et d'une fiabilisation des données patrimoniales. Si la gestion du GER est assurée par les services centraux, la maintenance reste sous l'initiative des composantes. Si la soutenabilité du fonctionnement des locaux est mieux appréhendée, elle n'est pas assurée pour autant. Des risques d'impasses ont été identifiés, notamment s'agissant du projet CUERS. Des retards dans la rénovation des bâtiments ont été pris et la sécurité incendie doit être assurée au plus vite.

Si l'évolution des grands agrégats financiers laisse à penser que la situation est assainie depuis 2018, l'augmentation du résultat apparaît avant tout liée à la crise sanitaire. Les ressources propres de l'Université pourraient être dynamisées (formation continue, contrats de recherche et valorisation). Une fiabilisation du système d'information financier doit être opérée rapidement afin de garantir un suivi de qualité des contrats pluriannuels, tant en formation continue qu'en recherche. Cependant, une impasse financière à l'horizon 2026 n'est pas à exclure.

PRINCIPAUX RAPPELS AUX LOIS ET REGLEMENTS

<u>Thématique concernée</u>	<u>Pages</u>	<u>Références</u>	<u>Mise en œuvre</u>
<i><u>En matière de gestion des ressources humaines</u></i>			
Appliquer la durée légale du temps de travail (1 607 heures) pour les personnels administratifs	66	Décret n°2000-815 du 25 août 2000 relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail (ARTT) dans la fonction publique de l'État	Partielle

RECOMMANDATIONS

Recommandation n° 1 (reformulée, UT 3) : Continuer à renforcer la coordination avec la ComUE en matière internationale.

Recommandation n° 2 (reformulée, UT 3) : Préciser la stratégie relative à la mobilité étudiante.

Recommandation n° 3 (reconduite, UT 3) : Revoir la répartition des missions et des moyens entre les services centraux et les composantes, ainsi que l'organisation de leurs fonctions support.

Recommandation n° 4 (reformulée, UT 3) : Renforcer les ressources humaines de la direction chargée du pilotage et du contrôle interne.

Recommandation n° 5 (nouvelle, UT 3) : Assurer la mutualisation des moyens informatiques entre l'Université et les composantes en commençant par mettre en place un schéma directeur informatique sous 24 mois, étape indispensable à la centralisation des moyens informatiques.

Recommandation n° 6 (nouvelle, UT3) : Assurer une mise en conformité au RGPD sous 24 mois.

Recommandation n° 7 (nouvelle, UT 3) : Assurer la formalisation et la mise en place d'un plan de reprise et de continuité d'activité informatique sous 24 mois.

Recommandation n° 8 (nouvelle, UT3) : Assurer le suivi et la justification des heures supplémentaires et des vacations ainsi que la mise en conformité de l'ensemble des indemnités.

Recommandation n° 9 (nouvelle, UT 3) : Mettre en œuvre un suivi des obligations de services des enseignants-chercheurs et des BIATSS à travers des outils informatiques appropriés.

Recommandation n° 10 (nouvelle, UT 3) : Fiabiliser sans délai les données du système d'information financier afin de garantir un suivi de qualité des contrats pluriannuels, tant en formation continue qu'en recherche.

Recommandation n° 11 (reformulée, UT 3) : Accélérer le recouvrement des créances sur les anciens contrats de recherche.

Recommandation n° 12 (nouvelle, UT 3) : Mettre en œuvre une comptabilité analytique.

INTRODUCTION

Ce relevé d'observations définitives tient compte des réponses apportées par les organismes auxquels avait été adressé le relevé d'observations provisoires établi par la Cour. Si le rapport conserve le même plan et si la plupart des développements analytiques n'ont pas nécessité de modifications substantielles, les conclusions et les recommandations de la juridiction ont été revues à la lumière de cette phase contradictoire.

CHIFFRES CLÉS UNIVERSITE DE TOULOUSE III – Paul Sabatier (chiffres actualisés courant 2022)

Étudiants	36 516 étudiants pour l'année universitaire 2020-2021 (y compris CPGE) ; 34 847 hors-CPGE 3 780 en formation continue (977 apprentis, 550 contrats pro)
Structure	<u>6 composantes</u> : Facultés de chirurgie dentaire, médecine Purpan, médecine Rangueil, sciences du sport et du mouvement humain, sciences pharmaceutiques, sciences et ingénierie; <u>2 instituts universitaires de technologie</u> : IUT Paul Sabatier et Tarbes, <u>1 institut</u> Observatoire Midi Pyrénées / Création d'une seule faculté de santé au 01/01/2022.
Formation	Pour l'année universitaire 2020-2021, 15 spécialités de DUT, 16 mentions de licence générale, 44 mentions de licence professionnelle, 31 mentions de master, 10 disciplines scientifiques de doctorat (95 sous-disciplines), et 11 écoles doctorales Pour l'année universitaire 2020-2021 : 64 % des formations ayant accueilli au moins 1 étudiant en apprentissage Pour l'année universitaire 2019-2020 : 4,1 % d'étudiants en alternance Pour l'année universitaire 2018-2019, 3117 places assises en bibliothèque, 0,6 m ² par étudiant ; ouverture 56,5h/semaine ; formation à la recherche documentaire obligatoire pour certaines filières uniquement
Recherche	Au 1 ^{er} janvier 2022, l'Université est tutelle de 64 structures de recherche ou en lien avec la recherche : 41 unités mixtes de recherche (UMR) ; 7 fédérations (FED ou FR) ; 8 unités de recherche universitaires (URU) ; 4 unités d'appui à la recherche (UAR) ; 2 unités de service (US) ; 1 centre d'investigation clinique (CIC) ; 1 centre régional d'innovation et de transfert technologique (CRITT). Elle est également fortement impliquée dans 5 unités propres de recherche du CNRS (UPR)
Finances	RCE 2010 – CF 2019 : 371 M€, CF 2020 : 353,94 M€, CF 2021 : 361,15 M€ en crédits de paiement réalisés SCSP : 292,6M€ (après mise en réserve) en 2018 contre 294,4 M€ (après mise en réserve) en 2019, 299,2 M€ en 2020 et 303,2 M€ en 2021 Ressources propres (compte 70) : 21,9 M€ en 2018 contre 27,9 M€ en 2019, 27,7 M€ en 2020 et 27,0 M€ en 2021

Charges d'exploitation : 361,77 M€ en 2019 contre 351,93 M€ en 2020 et 362,72 M€ en 2021

CAF : 12,70 M€ en 2019 contre 18,20 M€ en 2020, et 22,12 M€ en 2021

FRNG : 28,85 M€ en 2019 contre 38,43 M€ en 2020, et 48,35 M€ en 2021

FR mobilisable : + 2,2 M€ en 2019 et + 3,30 M€ en 2020

BFR : -10,41 M€ en 2019, -6,61 M€ en 2020 et -16,69 M€ en 2021

Trésorerie : 39,27 M€ en 2019, 45,04 M€ en 2020 et 65,04 M€ en 2021

RH

4 104,42 ETPT en moyenne 2020 dont 2 500,99 enseignants et enseignants-chercheurs, 1 603,43 BIATSS

4 142,16 ETPT en moyenne 2021 dont 2 521,03 enseignants et enseignants-chercheurs, 1 621,13 BIATSS

Masse salariale : Personnel en CP : 287,05 M€ en 2018, 289,6 M€ en 2019, 289 M€ en 2020 et 294,5 M€ en 2021

Immobilier

8 sites (Toulouse, Castres, Auch, Castanet-Tolosan, Bagnères de Luchon, Lannemezan, Bagnères de Bigorre, Tarbes ; voir carte ci-dessous).

388 656 m² SHON (source : Projet SPSI – Version 0 – Étape 1 - 29 mai 2019)

348 648 m² SP soit 383 513 m² SHON dans le SPSI en cours de validation par le MESR.

1 opération CAMPUS dont l'UPS doit assurer la maîtrise d'ouvrage de 7 opérations pour un total de 136,6 M€.

Carte n° 1 : Répartition des sites de l'Université de Toulouse 3.



Source : cartographie de Toulouse 3 tirée de l'application de consultation et cartographie des établissements du système éducatif français (https://www.education.gouv.fr/acce_public/search.php).

1 LES MISSIONS DE L'UNIVERSITE

1.1 Une offre de formation dont les performances sont en progression

1.1.1 Une croissance limitée des effectifs étudiants avec toutefois des contrastes importants, une diversification possible des profils en santé

De l'année universitaire 2015/2016 à celle de 2020/2021, la hausse des effectifs étudiants est limitée, avec une croissance de 2 %. Une légère décrue de -1 % est observée de 2019/2020 à 2020/2021.

Le taux d'étudiants boursiers à l'UT 3 est globalement stable à hauteur 28 % de l'ensemble des effectifs sur la période 2016-2020.

Les étudiants de l'UT 3 sont regroupés pour l'essentiel, à plus de 80 %, sur le site de Toulouse. Les évolutions des effectifs par campus sont globalement stables. Des disparités importantes sont toutefois constatées par type de diplôme et par faculté (Cf. annexe 2). Au-delà des aspects quantitatifs, de premiers éléments laissent penser qu'une diversification des profils en santé pourrait être amorcée à l'échelle du territoire (voir encadré).

Une diversification potentielle des profils en santé

La réforme d'accès aux études santé a provoqué une évolution de périmètre de la première année avant l'entrée dans la filière « Médecine, Maïeutique, Odontologie et Pharmacie » (MMOP). L'évolution des capacités d'accueil entre PACES et PASS/L.AS ne peut plus être regardée sur les seuls effectifs de l'UT 3.

Depuis 2020-2021, sont également inscrits en première année de L.AS (L.AS 1) des étudiants d'établissements partenaires de l'UT 3 : l'Université de Toulouse 1 et l'Institut national universitaire Champollion d'Albi. Ces L.AS extérieures constituent des voies d'accès intégrant les études MMOP au même titre que les étudiants en L.AS 1 de l'UT 3.

La réforme pourrait diversifier les profils recrutés en deuxième année de MMOP dès l'année 2021-2022. En supposant une stabilité des effectifs en santé par rapport à l'année 2019-2020, 19 % des étudiants en santé proviendraient d'autres licences scientifiques que les PASS, avec une répartition à parts approximativement égales entre l'UT 3 et les établissements partenaires (voir tableau n°1).

Tableau n° 1 : Répartition des étudiants en études de santé, suite à la réforme

Type diplôme	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	% en 2020-2021
Etudiants PASS	0	0	0	0	0	1 138	47 %
Etudiants PACES	2 749	2 657	2 585	2 643	2 592	813	34 %

Ensemble des L.AS première année en dehors de l'UT 3*	0	0	0	0	0	249	10 %
L.AS première année inscrits à l'UT 3	0	0	0	0	0	222	9 %
Total	2 749	2 657	2 585	2 643	2 592	2 422	100 %

Source : UT 3, retraitements Cour des comptes.

Pour évaluer les conséquences de la réforme en termes de nombre de places pour les études de santé, il conviendra de considérer l'ensemble des voies d'accès sur le bassin toulousain. Ces données ne sont pas encore disponibles et les taux d'accès en MMOP suivant les filières ne seront pas nécessairement homogènes.

1.1.2 Des formations plus performantes, avec une marge de progression qui demeure importante pour la réussite en licence générale

L'évolution de la performance de l'offre de formation de l'UT 3 peut être appréciée à l'aune de différents critères tels que le taux de réussite en licence et l'insertion professionnelle

Au début de la période sous revue, les taux de réussite observés en licence générale sont inférieurs aux taux attendus d'après les modèles du service statistique du MESRI, ce qui induit des valeurs ajoutées négatives (Cf. annexe 2). Même si les calculs de valeur ajoutée portent sur des temporalités et des périmètres distincts, une possible tendance à l'amélioration est observée entre 2015 et 2019 (évolution de la valeur ajoutée de -0,6 entre 2015 et 2016 à +2,7 entre 2018 et 2019), ce qui pourrait traduire une amélioration de la réussite en licence générale. La valeur ajoutée demeure toutefois négative pour l'ensemble des cohortes suivies, ce qui indique qu'il subsiste une marge de progression importante en licence générale. S'agissant des licences professionnelles, la valeur ajoutée est positive, sans évolution notable entre les années 2018 et 2019.

Dans sa réponse, l'UT 3 confirme le diagnostic relatif aux résultats décevants en licence générale et indique que la mise en œuvre de « licences dites flexibles » à compter de septembre 2022 constitue « une action d'envergure pour solutionner ce problème ».

L'UT 3 a mis en œuvre une interface web spécifique qui permet de visualiser les indicateurs liés à l'insertion professionnelle de ses diplômés de DUT, licence professionnelle et de Master. Les taux d'insertion professionnelle à 30 mois se situent à des niveaux élevés (à des niveaux supérieurs à 90 %, voir annexe 2), et sont en progression pour l'ensemble des cohortes de diplômés suivis.

1.1.3 Une meilleure maîtrise des charges d'enseignement, signe d'une efficience accrue

L'efficience de la politique de formation peut être appréciée à travers une analyse de sa soutenabilité.

Dans son précédent rapport, la Cour recommandait de maîtriser le volume de charge d'enseignement, de réduire le nombre d'unités d'enseignement à faible effectif et de créer un seuil d'ouverture par formation. La précédente présidence avait pris la décision de restructurer

l'offre de formation et de rationaliser les parcours, sans que les effets de cette réforme ne puissent alors être mesurés.

Une charge globale d'enseignement qui apparaît maîtrisée

Comme pour toutes les universités, l'offre de formation de l'université de Toulouse 3 est révisée tous les cinq ans dans le cadre d'un processus d'évaluation du HCERES et d'accréditation par le MESRI. Les maquettes sont définies localement et votées par la commission de la formation et de la vie universitaire (CFVU) et le conseil d'administration (CA).

L'offre de formation en cours correspond à l'accréditation pour la période 2016 à 2021 et a été votée par le CA en 2016. Suite à la crise sanitaire 2020 / 2021, les universités de la vague A dont l'UT 3², ont obtenu du MESRI de retarder la préparation de la nouvelle offre de formation d'un an.

Afin d'évaluer la mise en œuvre de la précédente recommandation de la Cour, il est possible de suivre, pour un périmètre réduit, l'évolution de la charge d'enseignement à travers un logiciel de pilotage des heures de formations appelé SGCE, développé en propre par l'UT 3. Le périmètre analysé par la suite correspond uniquement à l'ensemble formé par les quatre facultés suivantes : faculté sciences et ingénierie (FSI), IUT A (Toulouse), IUT de Tarbes et faculté des sciences du sport et du mouvement humain (F2MSH). Cet ensemble, pour lequel la cartographie de la charge d'enseignement est estimée comme étant robuste par l'Université, correspond en 2020-2021 à une charge théorique issue du logiciel Apogée de 565 622 htd³, soit 93 % du volume horaire cartographié au global pour l'UT 3 (610 511 htd). Sachant que les étudiants des facultés de santé représentent environ 36 % des étudiants inscrits administrativement à l'UT 3 (voir annexe 2), on peut estimer, en bonne approximation, que la cartographie disponible dans le domaine de la santé expliquerait seulement un cinquième de la charge attendue dans ce domaine⁴. Cette anomalie s'explique par le fait que les praticiens hospitaliers n'ont pas de service dû contrairement aux autres personnels enseignants de l'université. Pour la suite, c'est la charge certifiée réelle qui est prise comme référence (taux de réalisation de 86 % en moyenne en 2020-2021, en prenant comme référence un réalisé de 485 758 htd).

Sur la base de cette assiette, le volume horaire de l'offre de formation a crû au global de 4 % entre 2015-2016 et 2020-2021, tandis que les effectifs de l'université croissaient de 5 % seulement, soit un ratio charge sur inscrit globalement stable à 24 htd par étudiant.

À un niveau d'analyse plus détaillé, l'essentiel des efforts a été porté par la FSI tant à l'occasion du changement de maquette en 2016 (- 5 % entre 2015 et 2016) qu'au sein de la

² Les campagnes d'évaluation menées par le HCERES suivent un rythme quinquennal. Les établissements évalués ont été répartis en cinq zones géographiques appelées vagues A, B, C, D et E. La campagne d'évaluation de la vague A du HCERES concerne des établissements d'Auvergne-Rhône-Alpes et d'Occitanie. Source : <https://www.hceres.fr/fr/carte-des-vagues/carte-des-vagues-qui-est-evalue-et-quand>.

³ L'heure équivalent « travaux dirigés » (htd) constitue l'unité de référence employée pour mesurer les différentes modalités d'enseignement (cours magistraux, travaux dirigés, travaux pratiques, etc.) au sein des établissements d'enseignement supérieur, sur la base d'une échelle commune.

⁴ Détail du calcul pour le périmètre santé :

$[(100 \% - 93 \% \text{ du volume horaire théorique}) / (36 \% \text{ des effectifs étudiants})] = 20 \%$.

nouvelle maquette (- 10 % entre 2016 et 2020), avec un effet global de -14 % entre 2015 et 2020. L'offre de formation proposée par les IUT (+1 % pour l'IUT A et + 12 % pour l'IUT de Tarbes entre 2015 et 2020), pour ce qui concerne les DUT et BUT, fait quant à elle l'objet d'une maquette nationale qui fixe notamment les tailles de groupes et n'est donc pas sous le contrôle de l'Université. La charge par étudiant a augmenté de façon importante pour la F2SMH (+ 12 % entre 2015 et 2020) mais elle correspond à un faible effectif d'étudiant.

Cette évolution paraît logique puisque la FSI a voté dès 2014⁵ un cadrage de l'offre de formation pour la période 2016-2020. Les autres composantes n'ont pas adopté de tels cadrages.

Ces éléments indiquent que le volume de la charge d'enseignement a été globalement maîtrisée, sans qu'il ne soit possible de conclure de façon certaine en l'absence de cartographie fiable dans le domaine de la santé.

Une charge d'enseignement associée aux UE à faibles effectifs en diminution globale

Le suivi des unités d'enseignement (UE) à faibles effectifs constitue un levier pour assurer la soutenabilité de l'offre. Le précédent rapport de la Cour observait que les UE à moins de 10 étudiants inscrits représentaient près de 10 % du nombre total d'UE, ce qui devrait amener l'Université à prendre des mesures correctrices.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la maquette 2016-2020, l'UT 3 a indiqué dans ses réponses avoir fait voter en CA un seuil d'ouverture selon le nombre d'étudiants par l'établissement. **La date du CA et la délibération n'ont toutefois pas pu être retrouvées dans les archives par l'Université.**

Lors de la période sous revue, il apparaît que la charge d'enseignement réelle certifiée associée aux UE à faibles effectifs a diminué bien plus fortement que pour les autres UE (- 12 % pour les UE de moins de 10 élèves, -12 % pour les UE de 10 à 18 élèves, +6 % pour les UE de 19 étudiants ou plus lors de la période 2015-2020 ; voir annexe 2).

Comme pour la charge globale, la FSI explique l'essentiel de l'effort global observé sur les UE à faibles effectifs (charge en réduction de -40 % sur les UE de moins de 10 étudiants et de -30 % pour les UE de 10 à 18 élèves lors de la période 2015-2020 ; voir annexe 2). La charge d'enseignement associée aux UE à faibles effectifs a, à l'inverse, explosé dans les IUT (à la même période, pour les UE de moins de 10 étudiants, la charge est en augmentation de +152 % pour l'IUT de Tarbes et de +56 % pour l'IUT A). S'agissant de la faculté des sciences du sport et du mouvement humain (F2SMH), une augmentation de la charge pour les UE de moins de 10 étudiants (+9 %) est également constatée.

Ces éléments indiquent que la charge associée aux UE à faibles effectifs a été réduite. Ici encore, l'absence de cartographie fiable dans le domaine de la santé ne permet pas de poser un diagnostic certain.

Des mesures de maîtrise de la charge annoncées dans le cadre de la nouvelle maquette

La nouvelle offre de formation de l'université Toulouse 3 a démarré en septembre 2022 et s'achèvera en septembre 2026. La nouvelle offre de formation (2021-2025), évaluée et

⁵ Cadrage de l'offre de formation 2016-2020 par le conseil de la FSI du 25/11/2014.

validée par le HCERES et la DGESIP, a été votée par le conseil d'administration de l'établissement le 31/05/2021.

Pour étayer la lettre de cadrage pédagogique et économique pour la mise en œuvre de nouvelle offre de formation 2022-2026, une analyse rétrospective fine de la charge par étudiant a été réalisée par l'UT 3. La lettre précise sur cette base des plafonds de charge par étudiant par type de formation et fixe des seuils d'ouverture pour les formations et les UE à choix. La lettre prévoit parallèlement la mise en place d'une commission d'examen des formations pour statuer sur les formations qui ne respecteraient pas ces seuils plancher.

La Cour veillera à la bonne mise en œuvre de ces mesures visant à continuer à maîtriser sa charge d'enseignement dans les années à venir.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Avec plus de 35 000 étudiants inscrits chaque année, l'université de Toulouse 3 constitue un acteur clé du bassin pour la formation initiale des étudiants sur le site, avec un poids d'un tiers du total de l'ensemble des étudiants formés.

L'Université présente une offre de formation dont la qualité s'accroît d'après l'évolution des indicateurs de réussite et d'insertion des étudiants. De nombreux progrès restent toutefois à accomplir pour ce qui concerne la réussite en licence générale.

Depuis le dernier rapport de la Cour, la soutenabilité de l'offre est en progression dans un contexte où la croissance des effectifs étudiants est limitée. Des progrès ont été accomplis pour la gestion des unités d'enseignement à faibles effectifs. À partir d'exploitation de données réalisées par l'Université, la préparation de la nouvelle maquette de formation a anticipé ces problématiques par la définition de seuil d'ouverture pour les formations.

1.2 Une recherche dynamique, un soutien à la recherche renforcé

1.2.1 Une recherche performante et structurée

Le précédent rapport de la Cour, en s'appuyant notamment sur le rapport du HCERES de 2015, soulignait la qualité de la recherche de l'UT 3 ainsi que celle de sa structuration.

L'UT 3 rayonne au niveau national et même au niveau mondial dans certains domaines. Le dernier rapport d'évaluation du HCERES daté d'octobre 2020 indique que « l'UT3 dispose d'un potentiel de recherche très significatif ». « D'après les données de [Shanghai] en 2019, l'université Paul Sabatier (UT3) est en position 10-13 dans le classement national français. Si tous les secteurs disciplinaires figurent en bonne position, certains ont un rayonnement international particulier, comme le « remote sensing » [télédétection] (5e rang mondial), l'océanographie (21e), les sciences de la terre (31e), les mathématiques (42e), les sciences de l'atmosphère (45e) ».

En 2021, le rang de l'UT 3 dans le cadre du classement de Shanghai marque un léger retrait (position 12-15 au niveau national, soit une perte de 2 places par rapport à 2019). Il s'agit d'un rang identique à celui de l'Institut Polytechnique de Paris. En regard des autres établissements du site, l'UT 3 se caractérise par de plus nombreuses publications notamment dans les journaux *Nature* et *Science*⁶ et la présence accrue de chercheurs hautement cités⁷. À l'opposé, l'UT 3 présente des performances moindres s'agissant du nombre de lauréats du prix Nobel et de médaillés Fields⁸ ainsi que de la performance au sens des quatre critères précités et normalisés par les effectifs de personnels académiques⁹.

Les données issues de l'archive HAL exploitées par la Cour indiquent une progression des volumes de publication pour l'UT 3 (voir annexe 3). La productivité normalisée des enseignants-chercheurs est très élevée, de l'ordre de 3 à 4 publications par an, en supposant une quote-part de temps de 50 % consacrée à la recherche.

La structuration de la recherche de l'UT 3 est particulièrement développée (voir schéma de l'annexe 3).

1.2.2 Une recherche intégrée au sein de son site, des collaborations en croissance dans le domaine de la santé

Les collaborations avec le CNRS et l'INSERM sont étroites comme en témoignent les taux élevés de publications conjointes (un peu plus de 90 % avec le CNRS et de 20 % avec l'INSERM ; voir annexe 3).

Les publications en lien avec l'INSERM sont marquées par une croissance importante (+30 % contre +13 % en moyenne), ce qui suggère une montée en puissance de la recherche de l'université dans le domaine de la santé. La mise en œuvre du projet CUERS (voir ci-dessous) pourrait encore renforcer cette dynamique dans les années à venir.

Plus de 95 % des articles de l'UT 3 sont également signés au titre du site, ce qui signe un dialogue efficace entre les deux institutions sur le plan de la stratégie de publication. Réciproquement, plus de 8 publications sur 10 du site toulousain sont co-signées par au moins un auteur affilié à l'UT 3, ce qui reflète le poids majeur de l'université dans la dynamique du site.

1.2.3 Une direction du soutien aux laboratoires renforcée

Dans son précédent rapport, une faiblesse identifiée par la Cour concernait l'appui à la recherche, avec une direction du soutien aux laboratoires (DSL) « *peu dotée par rapport aux*

⁶ Critères « PUB » et « N&S » plus élevé que pour l'INSA et l'UT 1.

⁷ Critère « HiCi » plus élevé que pour l'UT 1 et l'INSA.

⁸ Critère « Award » non-nul pour l'UT 1 reflétant l'impact du prix Nobel de Jean Tirole et critère nul pour l'UT 3 et l'INSA.

⁹ Critère « PCP » plus élevé à l'UT1 et à l'INSA qu'à l'UT 3.

directions de la recherche qui existent dans des universités de taille comparable » ainsi qu'un « recouvrement des recettes sur contrats [...] très problématique ».

À partir de 2019, l'université a mis en place une nouvelle feuille de route pour la DSL et a procédé à sa réorganisation, en lien avec la direction des finances (DF).

La DSL a été renforcée : deux postes d'ingénieur d'études ont été ouverts, six CDI ont été proposés à des agents, et un poste de catégorie B a été rehaussé en poste de catégorie A. La DSL comprend aujourd'hui 23 agents, dont 18 sont fonctionnaires ou en CDI, soit près de 80 % des effectifs.

Parallèlement, dans le cadre de la mise en œuvre du projet de réorganisation PRIS2ME, la DF a récupéré la gestion financière des contrats de recherche, autrefois positionnés à la DSL, dans l'optique de favoriser la montée en compétence des agents et de fiabiliser les flux financiers dans SIFAC. Ce regroupement des supports financiers a conduit à recentrer la DSL sur son cœur de métier.

De façon concordante, les retours utilisateurs, obtenus sur la base d'un panel de directrices et directeurs de laboratoires auditionnés par la Cour à l'occasion de sa visite sur place, témoignent d'une amélioration de la gestion des nouveaux contrats de recherche par la DSL et la DF.

Sur la base de ces éléments, la Cour considère que la DSL et ses actions ont été renforcées. Si la réorganisation conjointe de la DSL et de la DF a permis d'améliorer le recouvrement des recettes sur les nouveaux contrats de recherche et de traiter une partie du stock restant à recouvrir pour les années passées, des progrès importants restent à enregistrer pour le résorber (voir 3.4.2.3).

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Depuis les derniers travaux de la Cour, Toulouse 3, université très active dans le domaine de la recherche, apparaît avoir encore progressé sur le plan de sa production scientifique, notamment dans le domaine de la santé. Il semble en aller de même pour le site toulousain de façon plus large.

1.3 Des grands projets initiés en matière de formation et de recherche dont les effets ne sont pas encore visibles

Deux grands projets impliquant fortement l'Université en lien avec les acteurs du site Toulousain ont été analysés : la mise en œuvre de l'institut d'intelligence artificielle ANITI coordonné par la ComUE ainsi que la structuration d'un grand pôle d'enseignement et de recherche pour la santé appelé « CUERS » et coordonné par l'UT 3. Stratégiques, ces deux

projets ne résument pas pour autant l'ensemble des actions impliquant l'Université en lien avec les acteurs du site¹⁰.

1.3.1 L'Institut 3IA ANITI, un projet mobilisant fortement l'UT 3, avec des effets structurants encore modestes

Lauréat du PIA 3 avec un portage institutionnel assuré par la ComUE « Université Fédérale de Toulouse Midi-Pyrénées » (UFTMiP) au titre du site, ANITI (« *Artificial and Natural Intelligence Toulouse Institute* ») est l'institut interdisciplinaire d'intelligence artificielle (3IA) de Toulouse.

Au niveau national, trois autres instituts 3IA ont été mis en œuvre à Grenoble, Nice et Paris. Ces instituts s'inscrivent dans le cadre de la stratégie nationale pour l'intelligence artificielle (IA) qui fait suite au rapport Villani consacré à ce domaine.

D'après son site web¹¹, la spécificité d'ANITI consiste à développer « *une nouvelle génération d'intelligence artificielle dite hybride, associant de façon intégrée des techniques d'apprentissage automatique à partir de données et des modèles permettant d'exprimer des contraintes et d'effectuer des raisonnements logiques* ». Ses deux secteurs stratégiques d'application sont la « *mobilité/transport* » et la « *robotique/cobotique* » (une liste plus complète des applications visées par ANITI est donnée en annexe 4).

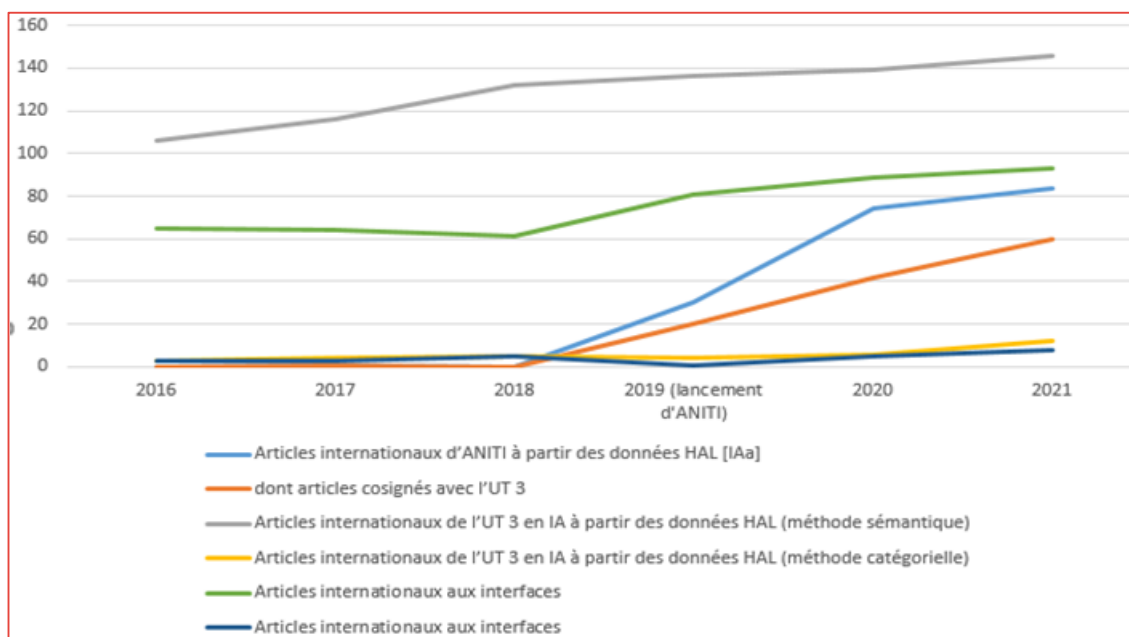
L'activité d'ANITI repose sur trois piliers : la recherche, la formation et le développement économique.

Pour examiner les synergies éventuelles entre l'UT 3 et ANITI, des analyses scientométriques et sémantiques appliquées à la recherche et à la formation de l'UT 3 en matière d'IA ont été menées par la Cour (voir graphiques n°1 et 2 ci-dessous et annexe 4).

¹⁰ À titre d'exemple, l'ancien président de l'UT 3 a mis en lumière dans sa réponse à la Cour le projet « *Institute for Prevention, healthy ageing and rejuvenative medicine* » (INSPIRE ; Cf. <https://inspire.chu-toulouse.fr/fr/>). Impliquant l'UT 3 parmi d'autres acteurs (Gérontopôle du CHU de Toulouse qui a initié le projet, INSERM et CNRS), INSPIRE constitue une plateforme de recherche translationnelle qui « vise à identifier des biomarqueurs du vieillissement biologique, et à déterminer l'âge biologique » des personnes. Il s'appuie en pratique sur des cohortes humaines et animales.

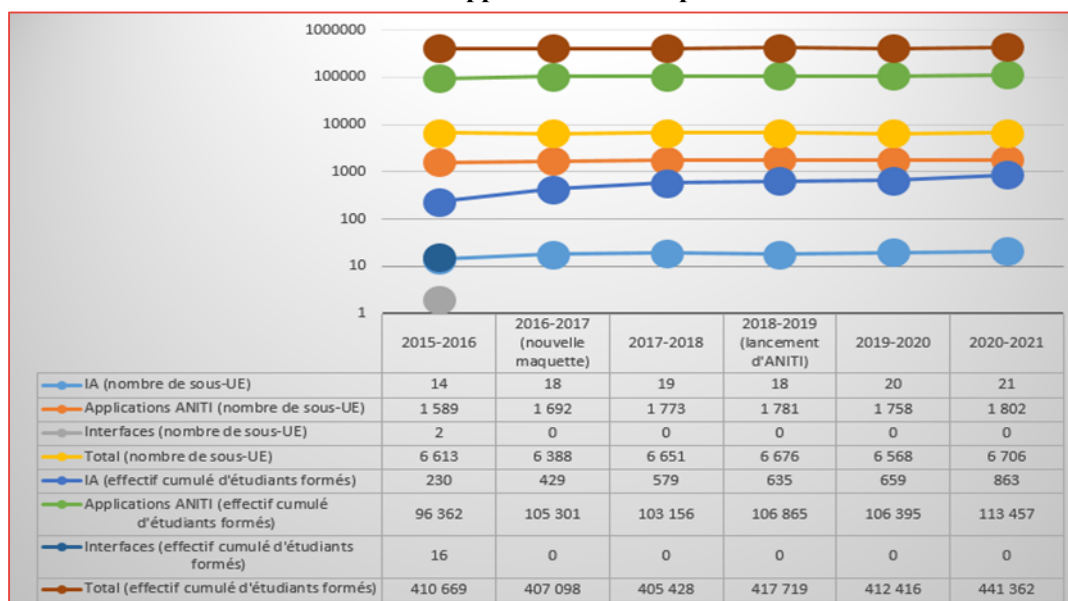
¹¹ <https://aniti.univ-toulouse.fr/presentation/>

Graphique n° 1 : Analyse de la production scientifique de l'UT 3 dans le domaine de l'IA, en lien avec la mise en œuvre du 3IA ANITI depuis 2019 (nombres d'articles publiés dans des journaux internationaux à comité de lecture).



Source : Cour des comptes, voir méthodes et données en annexe 4.

Graphique n° 2 : Évolution de l'offre (nombre de sous-unités d'enseignement) et de la demande (effectif cumulé d'étudiants formés¹²) de formation à l'UT 3 en IA et/ou en lien avec applications visées par ANITI.



Source : Cour des comptes, voir méthodes et données en annexe 4.

Avec une cosignature de plus de 70 % des publications de l'Institut et une offre de près d'un tiers des formations labélisées¹³, l'UT 3 apparaît comme un élément moteur du 3IA.

Pour l'heure, l'effet structurant d'ANITI sur le potentiel de recherche et de formation de l'UT 3 apparaît modeste puisque les progressions observées en matière d'IA étaient déjà dans une trajectoire à la hausse avant la mise en œuvre de l'Institut en avril 2019¹⁴. En outre, les pages web décrivant les formations initiales proposés par l'UT 3 dans le cadre d'ANITI sont inactives pour 60 % d'entre elles à la date du 29/03/2022.

Pour l'UT 3, « l'analyse [sémantique] de la Cour est compatible avec [l'] historique [d'ANITI] ». « Ainsi, l'augmentation relevée sur la période [2016-2018] peut s'interpréter comme l'augmentation du nombre de chercheurs des disciplines de base de l'IA qui ont orienté leurs recherches dans cette direction, alors que celle relevée sur la période récente mesurerait plutôt les contributions des chercheurs recrutés spécifiquement sur le projet ». Le rapport d'évaluation d'ANITI, dont un résumé des points saillants est proposé par l'UT 3, apparaît d'une tonalité positive tant en matière de recherche que de formation. Ce paradoxe peut s'expliquer par la complémentarité des angles adoptés : tandis que le rapport d'évaluation, tel qu'il est présenté par l'UT 3, se focalise sur la performance du projet ANITI lui-même, le

¹² Dans la mesure où un même étudiant va suivre plusieurs sous-unités d'enseignement, cet indicateur donne donc une estimation haute du nombre d'étudiant formé.

¹³ Un décompte issu de <https://aniti.univ-toulouse.fr/formation-initiale/> consulté le 29/03/2022 fait apparaître que 15 formations sont proposées par l'UT 3 toute seule ou en lien avec d'autres établissements sur un offre totale de 53 formations initiales. Toutes les formations proposées citant l'UT 3 sont référencées à travers des liens hypertextes pointant uniquement vers le site web de l'UT 3, ce qui indique que cette dernière joue probablement un rôle central dans la coordination des formations assurées avec des tiers.

¹⁴ Cf. <https://anr.fr/fileadmin/documents/2019/CP-3IA-24-04-2019.pdf>.

rapport de la Cour analyse le lien entre l'évolution du potentiel de recherche et formation en IA de l'UT 3 et la mise en œuvre d'ANITI.

Dans sa réponse au rapport d'observations provisoires, l'UFTMiP a estimé « *fondamental* » de s'appuyer sur l'outil *Web of Science* (WoS) pour fonder les analyses bibliométriques relatives à l'impact d'ANITI. Afin de vérifier la robustesse de ses observations préliminaires, la Cour s'est donc appuyée sur cette nouvelle source de données. **Les indicateurs issus de WoS et retracés dans l'outil *InCites* viennent renforcer les premiers constats posés, y compris sur la base des dernières données disponibles à date et relatives à 2022. D'après les indicateurs mesurés, l'impact additionnel d'ANITI sur le potentiel de recherche en IA de l'UT 3 apparaît pour l'heure négligeable (voir tableau ci-dessous). Il n'en demeure pas moins, d'après la même source, que l'UT 3 dispose d'un potentiel de recherche exceptionnel dans ce domaine en se maintenant dans le « top 5 % » des structures françaises les plus citées sur la période analysée.**

Tableau n° 2 : Analyse bibliométrique de la production scientifique de l'UT 3 dans le domaine de l'IA, en lien avec la mise en œuvre du 3IA ANITI depuis 2019 (données issues de l'outil *InCites* de *Web of Science*).

	2016	2017	2018	2019 (lancement ANITI)	2020	2021	2022
<i>Articles internationaux de l'UT 3 en IA à partir des données Web of Science (outil InCites)</i>	28	21	30	27	21	31	13
<i>Impact normalisé des articles au sens des citations (« category normalized citation impact »¹⁵)</i>	0,97	0,81	1,46	0,84	0,60	0,75	0,65
<i>Rang national de l'UT 3 en IA au sens des citations ([R]), soit un classement sur un total de 408 structures référencées ([T = 408])</i>	18 ^e	33 ^e	16 ^e	20 ^e	49 ^e	18 ^e	21 ^e
<i>Position relative au niveau national avec arrondi par le bas à 5 % près ([R/T])</i>	Top 5 %	Top 10 %	Top 5 %	Top 5 %	Top 15 %	Top 5 %	Top 5 %

Source : Cour des comptes à partir des données de « *Web of Science* » (outil « *InCites* »). Le périmètre retenu correspond à l'ensemble des articles indexés par « *Web of Science* » au 31/07/2022 et appartenant au domaine de recherche « *Computer Science, Artificial Intelligence* ». Bien que les remontées des données bibliométriques dans l'outil « *Web of Science* » soient automatisées, les données relatives à 2022 sont partielles à ce jour.

La Cour a demandé à l'UT 3 et à l'UFTMiP de lui préciser les marges de progression identifiées pour améliorer l'impact d'ANITI sur le potentiel de recherche et de formation de l'Université et du site toulousain de façon plus générale.

Dans sa réponse à la Cour, l'UT 3 évoque « *des efforts [qui] restent évidemment à faire en termes de visibilité [des formations]* ». Quant à l'UFTMiP, qui porte le projet ANITI, elle confirme que « *diverses marges de progression* » existent pour améliorer l'impact d'ANITI sur la recherche et la formation de l'UT 3 ainsi que du site. Pour l'Université Fédérale, les mesures visant à améliorer cet impact sont de plusieurs ordres :

¹⁵ D'après Clarivate Analytics (éditeur de WoS) qui produit cet indicateur, le *category normalized citation impact (CNCI)* est calculé en divisant le nombre réel de citations des documents par un taux de citations attendu pour les documents du même type, année de publication et domaine de recherche.

- Le renforcement de la formation à travers le projet ANITI EFELIA lauréat en juillet 2022 de l'appel à manifestation d'intérêts compétences et métiers d'avenir (AMI-CMA) à hauteur de 5,3 M€. À ce titre, l'UT 3 va « *bénéficier du financement de deux attachés temporaires d'enseignement et de recherche (ATER) par an pendant 5 ans, d'un volume significatif d'heures complémentaires et de la mise en visibilité plus forte de la Graduate School d'ANITI* ». En outre, la « *démarche de labellisation/référencement des formations initiales et continues en IA va être poursuivie et amplifiée* » ;
- L'amélioration de la recherche avec « *des avancées [qui] devraient voir le jour prochainement car plusieurs projets européens bénéficient à des titulaires de chaires issus ou travaillant avec les laboratoires d'UT3 [...] permettent le financement de doctorants et post-doctorants. En outre, deux sujets majeurs pour UT3 – santé et IA, en résonance avec le CUERS ; IA et environnement en lien avec l'Observatoire Midi Pyrénées – font actuellement l'objet de réflexions prospectives assez poussées, le premier devant même bénéficier à court terme d'un financement de la Région de 1,5 M€ environ. Ces préfigurations devraient permettre d'envisager des chaires dédiées à ces thématiques lors du renouvellement du 3IA ANITI* » ;
- « *Enfin, en matière de partenariats, la récente validation par le Steering Committee [comité de pilotage] d'ANITI de la création d'un deuxième cercle de partenaires va permettre une relation plus directe entre les entreprises investies et les établissements, ce qui devrait faciliter la constitution de relations pérennes et structurantes* ».

La Cour prend bonne note de ces mesures relatives aux nouvelles actions en lien avec ANITI. Elle sera attentive à leur éventuel impact additionnel sur le potentiel, qui apparaît déjà considérable, de formation, de recherche et de valorisation de l'UT 3 en matière d'IA.

1.3.2 Le projet CUERS en santé : un projet ambitieux dont les contours restent à préciser

Le projet de centre universitaire d'enseignement et de recherche en santé (CUERS), coordonné par UT 3 en lien avec les CHU de Toulouse et l'ARS, a pour « *ambition [...] de propulser l'écosystème santé toulousain au rang de leader en matière de « vivre en bonne santé », en France, en Europe et à l'échelle internationale [...] autour de la « Médecine du Futur, 4P, Préventive-Prédictive-Participative et Personnalisée* »¹⁶. Si ce projet associe les forces du site en matière de santé, il s'appuie également sur les sciences de l'ingénieur.

En pratique, ce projet s'articule autour de quatre types d'actions :

- Des actions de formation coordonnées par l'UFR de santé résultant de la fusion des quatre facultés de santé de l'UT 3 au 1^{er} janvier 2022 (Médecine Rangueil, Médecine Purpan, Odontologie et Pharmacie) et associant le secteur paramédical ;

¹⁶ Éléments de présentation de l'UT 3 relatifs à CUERS communiqués à la Cour. Les éléments ci-après entre guillemets sont issus de la même source, sauf mention contraire.

- Un projet bâtiminaire qui a vocation à accueillir l'UFR fusionnée sur un site unique et dont la mise en œuvre est conditionnée par l'obtention d'un financement CPER. Ce montant vise à assurer le financement d'une 1^{ère} phase sur un coût total estimé par l'Université de 132 à 142 M€ hors taxes pour le projet, toutes phases comprises ;
- Des actions de recherche en santé et à l'interface avec d'autres disciplines telles que l'ingénierie et les sciences numériques, ainsi que les sciences économiques, humaines et sociales ;
- Le déploiement de partenariats public – privé couvrant à la fois la recherche et la formation et impliquant les entreprises dans de la santé, de l'aéronautique, du spatial et du numérique.

Une analyse scientométrique communiquée par l'UFTMiP indique que le site Toulousain ne dispose pas pour l'heure de forces exceptionnelles au niveau mondial en matière de recherche dans le domaine de la santé, pris de façon isolée (voir annexe 5). Seuls quelques domaines de recherche très ciblés tels l'ingénierie des tissus cardiaques ou l'imagerie du cerveau présentent des performances élevées, avec un score de citation moyen normalisé supérieur à au moins deux fois la moyenne mondiale. La perspective de développer des recherches aux interfaces entre la santé et d'autres disciplines telles que les sciences de l'ingénieur ou l'informatique où le site dispose de forces importantes apparaît donc opportune. Les applications envisagées à ce stade apparaissent larges et sont fédératrices mais pourraient toutefois se révéler peu différenciantes¹⁷. Les interfaces ciblées gagneraient à être davantage précisées.

Le projet CUERS est suivi de près par le rectorat de région et le rectorat délégué à l'ESRI car il s'agit d'un investissement lourd potentiellement dans le cadre du nouveau contrat de plan Etat-Région (CPER). Les enjeux posés sont liés à la question de la définition du périmètre du projet, du site retenu et du calendrier. Le montant total estimé du projet est tel qu'il ne pourra donc pas être mis en œuvre dans le cadre du seul CPER 2021. À court terme, une première phase de 43 M€ est susceptible d'être mise en œuvre, sans que la signature du CPER ne soit encore intervenue. Une importante expertise est mobilisée pour le projet. CUERS est le plus gros projet du CPER Occitanie pour le volet ESR. Dans la mesure où le projet CUERS constitue un investissement majeur pour l'État et ses établissements, et conformément à l'article 17 de la loi du 31 décembre 2012 de programmation des finances publiques¹⁸, le SGPI a été saisi par l'Université pour réaliser une contre-expertise du dossier d'évaluation socio-économique du projet CUERS. **Si le projet a été jugé opportun, l'implantation du projet reste encore incertaine dans la mesure où le SGPI souhaite que des études**

¹⁷ S'agissant des interfaces relatives aux « mathématiques, informatique et ingénierie pour la biologie et la santé », le projet CUERS a proposé les priorités suivantes : « Toulouse, à travers ses grands laboratoires d'ingénierie, de mathématiques et de numérique ainsi que son programme d'excellence ANITI et l'IRT Saint Exupéry, a un potentiel unique pour jouer un rôle majeur aux niveaux national et international dans l'application de ces domaines à la santé. En particulier, l'utilisation du numérique pour l'imagerie et la modélisation/simulation sera mise au service de l'aide à la décision médicale, du diagnostic, du parcours de soin et l'e-santé en général, facilitant encore une médecine prédictive et personnalisée. Le CHU de Toulouse et l'IUCT Oncopôle seront des acteurs majeurs de cet axe ».

¹⁸ L'article 17 de la loi du 31 décembre 2012 de programmation des finances publiques oblige tout porteur de projet d'investissement financé par l'État ou par l'un de ses établissements à réaliser préalablement une évaluation socioéconomique (ESE). Dès lors que le financement de l'État et de ses établissements est susceptible de dépasser 100 M€, le décret d'application du 23 décembre 2013 prévoit que le SGPI organise une contre-expertise indépendante des ESE. Source : <https://www.gouvernement.fr/l-evaluation-socio-economique-ese>.

complémentaires soient réalisées. Le rapport de contre-expertise a identifié des risques financiers majeurs associés tant à la première phase, avec le financement de 43 M€ qui pourrait se révéler insuffisant (dernière estimation de 59 M€ au minimum), qu'aux phases ultérieures, pour lesquelles aucun financement n'a été sécurisé et qui sont essentielles pour assurer un impact globalement positif au projet. Quant aux coûts de fonctionnement, s'ils sont estimés à des niveaux plus faibles que l'option de référence, ils n'intègrent pas de projections en lien avec les évolutions attendues en matière de masse salariale notamment dans le domaine du numérique (cf. partie 3.5. pour une analyse détaillée de la soutenabilité du projet).

La Cour partage les préoccupations du SGPI. Elle a invité l'Université à sécuriser le plan de financement du projet CUERS tant à court terme qu'à long terme (estimation de 132 à 142 M€ hors taxes à financer au global toutes phases comprises, non compte-tenu du surcoût d'au moins 16 M€ pour la première phase).

La réponse de l'UT 3 permet de préciser la manière dont le surcoût lié à la 1^{ère} phase du projet CUERS pourrait être théoriquement couvert. L'Université estime ainsi que la valorisation de parcelles et la vente d'un ensemble immobilier avec un bail courant jusqu'en 2032 généreront des recettes à hauteur d'au moins 16 M€ de recettes additionnelles (voir tableau ci-dessous).

Tableau n° 3 : Hypothèses de financement du surcoût de la 1^{ère} phase de CUERS formulées par l'UT 3 sur la base de reversements par l'État et de ventes par l'UT 3 (chiffres en M€).

Propriétés de l'État	Estimation par les Domaines		Hypothèse de reversement par l'État à l'Université	
	Option basse	Option haute	Option basse	Option haute
Parcelle chemin des maraîchers (ancienne faculté de pharmacie)	16,8	29,9	8,4 dans un délai inconnu	15 dans un délai inconnu
Parcelle 839AH0046 de 118 823 m ² (proche du CHU de Rangueil)				
Propriétés détenues par l'UT3			Produits espérés par l'Université	
			Option basse	Option haute
Immeuble du 11 à 15 rue Gabriel Péri (centre de Toulouse)			5,7 [Proposition de rachat par SA PATRIMOINE en juin 2021]	8 à 10 en 2032
Parcelle de 46 720 m ² (ZAC du Pont de Bois à Auzeville)				
Parcelle 838AL0067 de 14 143 m ² (locaux MFCA)				
Total			14,1	23 à 25
Total espéré par l'UT 3			16	

Source : synthèse de la Cour des comptes d'après les réponses de l'UT 3.

Le montant de 16 M€ de recettes espérées se décompose en deux enveloppes théoriques qui doit être interprété avec prudence à l'aune des précisions apportées par l'UT 3 :

- Une enveloppe de 8 M€ pourrait être acquise dans un délai inconnu et repose en outre sur l'hypothèse que l'État opérera bien un reversement à l'Université. L'UT 3 a assuré à la Cour que l'État a bien donné un engagement en ce sens, avec un délai qui n'a toutefois pas été précisé ;
- Une enveloppe de 8 M€ plus certaine mais qui ne sera pas mobilisable avant un horizon de dix ans afin de tenir compte du délai de libération d'un bail.

À plus long terme, la mise en œuvre « *[des] deux autres phases du projet [CUERS] nécessitent bien sûr un soutien fort de la part des financeurs institutionnels* » d'après l'Université.

Au total, malgré le potentiel de l'UT 3 en matière de ressources financières liées à son immobilier ou à celui de l'État, il apparaît qu'un risque d'impasse financière au titre de la 1^{ère} phase du projet CUERS ne peut être écarté, en particulier dans les cinq prochaines années. S'agissant des phases ultérieures du projet CUERS, les incertitudes demeurent plus élevées encore (voir aussi la section 3.4.5).

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

En lien avec le site Toulousain, l'Université de Toulouse 3 est mobilisée sur les grands projets structurants en matière de formation et de recherche : ANITI dans le domaine de l'intelligence artificielle et CUERS dans le domaine de la santé. La complétude du projet CUERS, amorcé avec la fusion des quatre facultés de santé de l'UT 3, repose sur la mobilisation de financements qui ne sont pas encore acquis. Quant à ANITI, son effet structurant sur les missions de l'UT 3 apparaît limité. Au total, les effets de ces projets ambitieux demeurent pour l'heure incertains, ce qui pourrait s'expliquer par le fait qu'il s'agit d'initiatives récentes qui pourraient être amenées à monter en puissance dans les années à venir.

2 LA STRATEGIE, L'ORGANISATION ET LA GOUVERNANCE DE L'UNIVERSITE

2.1 Des objectifs ambitieux, des résultats contrastés

2.1.1 Malgré le traumatisme de la perte de l'IDEX, le PIA 4 catalyse la structuration du site

Lauréat de l'appel à projets IDEX en 2012, le site de Toulouse avait présenté un projet qui impliquait une fusion des trois universités. Cette fusion n'a jamais abouti. En alternative, la ComUE « Université Fédérale de Toulouse Midi-Pyrénées » (UFTMiP) a été mise en œuvre en 2015, sur la base d'une logique fédérale.

Avec des forces vives représentant environ un tiers des étudiants et un quart des personnels d'enseignement, de recherche et d'administration de l'UFTMiP¹⁹, l'UT 3 constitue un élément moteur du site toulousain.

Lors de son évaluation à mi-parcours en 2016, l'IDEX a été mis à l'arrêt en raison d'une intégration jugée insuffisante.

Un nouveau projet appelé « UNITI 2018 » porté par l'université Toulouse II-Jean Jaurès, l'UT 3, l'INP²⁰ et l'INSA²¹ de Toulouse a été proposé pour reconquérir l'IDEX. Cependant, il n'a pas été retenu par le jury international des IDEX/I-Site en mars 2018.

La perte de l'IDEX, vécue comme un traumatisme par les membres du site, a été un épisode particulièrement douloureux pour les personnels de l'UT 3.

Cette situation n'a pas empêché le site de se positionner avec succès sur des appels à projets hautement compétitifs tels que l'appel d'offre 3IA qui a conduit à la mise en œuvre de l'institut interdisciplinaire d'intelligence artificielle ANITI porté par l'UFTMiP (voir ci-dessus).

Dans un contexte de crise Covid marqué, sous l'impulsion des collectivités territoriales à partir de l'été 2020 et avec le soutien du MESR, la COMUE dans son ensemble et l'UT 3 en particulier se sont mobilisées dans l'optique d'insuffler un dynamisme nouveau au site, en profitant notamment des opportunités ouvertes par le 4^e volet des PIA (PIA 4).

L'appel à projets « excellence » du PIA 4 a suscité de nombreuses espérances. Cet appel est perçu par les acteurs de l'UT 3 comme une « dernière chance » pour dépasser la perte de l'IDEX. Le projet déposé par le site toulousain, appelé TIRIS²², implique le maintien d'une logique fédérale sous la forme d'une ComUE expérimentale. Cette structuration implique que

¹⁹ Ratios tirés des chiffres clés issus du rapport d'activité 2020 de la COMUE (<https://rapport-activite.univ-toulouse.fr/>) ainsi que de la stratégie recherche Horizon 2024 de l'UT 3.

²⁰ INP : Institut national polytechnique.

²¹ INSA : Institut national des sciences appliquées.

²² "Toulouse initiative for research impact on society".

les établissements conserveraient leurs personnalités morales. La volonté de présenter un projet alternatif nommé TTU²³, qui aurait pris la forme d'un établissement public expérimental avec une fusion de l'UT 3, de Toulouse School of Economics (TSE, composante de l'UT 1) et de l'ISAE-SUPAERO²⁴, a été contrariée²⁵.

Ces tentations centrifuges impliquent notamment TSE qui pourrait être amenée, malgré l'échec du projet TTU, à devenir un établissement doté d'une certaine autonomie par rapport à l'UT 1. Cette situation a été perçue par certains acteurs comme présentant un risque de décrédibiliser le projet du site dans son ensemble²⁶.

Au final, un seul projet a été déposé au PIA 4 pour l'ensemble du site, sous l'égide de l'UFTMiP, dans le cadre du processus amorcé par les collectivités. En juillet 2022, TIRIS a été lauréat du PIA 4 et sera abondé à hauteur de 38,3 M€ par l'État²⁷. D'après l'UFTMiP, un « *montant équivalent apporté par la Région* » devrait être alloué au projet. La création de la ComUE expérimentale qui portera TIRIS et viendra se substituer à l'actuelle ComUE est prévue pour le 1^{er} janvier 2023.

En outre, le nouveau contrat quinquennal du site a été validé par ses instances et pourrait être signé par le MESR prochainement. Ce contrat comprend un volet spécifique aux établissements membres de l'UFTMiP, ce qui est de nature à favoriser les synergies entre ces documents qui tiennent lieu de projets d'établissements.

Le volet spécifique de l'UT 3 du contrat quinquennal a été validé par le MESR le 17 janvier 2022 puis voté par le CA de l'Université du 7 février 2022. Ce document vient utilement préciser les grandes lignes de la Stratégie 2020-2030 de l'UT3²⁸ à travers un ensemble d'objectifs, d'actions, d'indicateurs et de jalons. Il pourrait appuyer le dialogue stratégique et de gestion avec le MESRI dans les années à venir par le biais du suivi des cibles et jalons proposés.

Au vu de ce volet spécifique dont le MESR a confirmé la validation dans sa réponse, la Cour considère que sa recommandation visant à doter l'UT 3 d'un projet d'établissement formalisé a été mise en œuvre.

2.1.2 Une stratégie dynamique à l'international qui reste toutefois à consolider

En 2017, la Cour écrivait que « *l'université Paul Sabatier affiche une forte ouverture à l'international (...) La présence internationale est forte et les coopérations concernent aussi bien la formation que la recherche (...) Dans le cadre de ses commissions, l'université a élaboré une stratégie dans le domaine des relations européennes et internationales* ». Elle notait

²³ « Toulouse Tech University ».

²⁴ ISAE-SUPAERO : Institut Supérieur de l'Aéronautique et de l'Espace

²⁵ Le conseil d'administration de l'UT 3 a rejeté le projet TTU. Le dépôt du projet TIRIS porté par la ComUE a été privilégié par les CA de l'UT 3 et de l'UT 1.

²⁶ Voir le communiqué de presse de France Universités daté du 16 mars 2022. « Structuration du site de Toulouse et situation de l'université Toulouse 1 Capitole : France Université en appelle au respect de l'autonomie des établissements ».

²⁷ Cf. <https://anr.fr/fileadmin/aap/2021/selection/France2030-DP-ExcellecEsv2-selection-2021.pdf>

²⁸ CA de l'UT 3 du 2 novembre 2020.

également que « l'action de l'université dans le domaine international pourrait être mieux structurée (...) Le nombre de partenariats internationaux n'est pas complètement connu par la direction centrale (...) la stratégie de l'université souffre par ailleurs d'un manque de coordination avec celle de la COMUE (...) en matière de signature d'accords de coopération internationale et de réception des délégations étrangères, la COMUE et l'UPS ne mutualisent pas leurs initiatives. Chaque établissement mène ses propres actions ».

Une politique internationale volontariste mais changeante et encore insuffisamment mutualisée

Le pilotage de la coopération internationale au sein de l'Université est assuré par le pôle « Relations internationales et Mobilités de l'Université ». Les partenariats font l'objet d'un accord contractuel (accord-cadre ou convention de collaboration). A la fin de l'année 2020, la liste exhaustive des accords recensait plus de 70 accords signés, dont 40 encore actifs. Par ailleurs, environ 400 accords bilatéraux « Erasmus+ » ont été signés entre 2014 et 2021 pour organiser les mobilités d'études des étudiants.

Les priorités stratégiques de l'UT 3 en matière de partenariats internationaux ont fréquemment évolué lors de la période sous revue. En 2018, les partenariats ont concerné le Japon et le Canada, en 2019 l'Afrique subsaharienne, et depuis 2020, les Etats-Unis, l'Australie et la Chine.

Il est à noter que l'UFTMiP n'a jamais été saisie par l'UT 3 des recommandations formulées par la Cour des comptes en 2017 en matière de politique internationale.

L'UT 3 et la ComUE ont amorcé des collaborations fructueuses (annexe 6) qui pourraient encore être amplifiées, notamment pour l'appui au montage de projets européens. Pour la ComUE, la mutualisation du soutien au montage de projets européen demeure « la principale marge de progression » en matière de politique internationale concertée entre le site et l'UT 3.

Une stratégie relative à la mobilité étudiante à préciser

L'université ne donne pas d'indications précises et n'a pas communiqué à la Cour de stratégie relative quant à la mobilité étudiante. Si ce n'est une estimation de 30 à 40 % des mobilités sortantes réalisées en 2019-2020 par rapport à l'attendu en lien avec la crise Covid.

Au sein du projet de nouveau contrat quinquennal pour le site, le volet spécifique relatif à l'UT 3 a été voté par son conseil d'administration du 7 février dernier. Au sein de l'axe « construire une université de recherche intensive, catalyseur de la dynamique du site » de ce document, le 3^{ème} objectif vise à « structurer des partenariats internationaux et l'appui aux mobilités au service de l'attractivité et visibilité de l'établissement et du site ». Le suivi de cet objectif serait mesuré à travers quatre indicateurs²⁹, sans jalons mis en avant contrairement à d'autres objectifs du volet spécifique. Une des deux actions proposées consiste à « renforcer la

²⁹ « Indicateur 4 : Mobilités entrantes et sortantes :

- Nombre d'étudiants internationaux en mobilité entrante parmi les étudiants inscrits en Licence ;
- Nombre d'étudiants internationaux en mobilité entrante parmi les étudiants inscrits en Master ;
- Nombre d'étudiants inscrits en Licence effectuant une mobilité sortante ;
- Nombre d'étudiants inscrits en Master effectuant une mobilité sortante. »

mobilité entrante et sortante » d'ici à 2026 à travers la mise en œuvre d'un ensemble de projets ciblés pour l'essentiel sur le niveau Master :

- Proposer à tout étudiant formé à l'UT 3 et validant un Master un semestre de mobilité sortante ;
- Intensifier les échanges avec les pays européens, en particulier au niveau Master.

L'UT3 précise qu'elle « *travaillera sur l'internationalisation des contenus et applications internet ainsi que sur la qualité de l'accueil afin d'obtenir un niveau élevé dans la certification Bienvenue en France* ». Cette labélisation serait sollicitée en propre, c'est-à-dire en sus de celle de l'UFTMiP.

La Cour considère que la stratégie relative à la mobilité étudiante de l'UT 3, qui représente moins d'une page actuellement dans le projet de contrat quinquennal, mériterait d'être précisée notamment pour les licences et en indiquant les pays et établissements européens ciblés ainsi que des objectifs et indicateurs associés à un niveau fin. Les indicateurs actuels ne distinguent pas les pays européens des autres pays, et ne sont donc pas en phase avec la priorité stratégique affichée.

Des jalons explicites relatifs à la mobilité étudiante serait également souhaitable. Par exemple, s'agissant de la mobilité entrante, l'obtention d'une certification « Bienvenue en France », à l'image de celle déjà obtenue par l'UFTMiP, en précisant la complémentarité avec l'existant et notamment les actions du site, serait une manière de donner un cap à une telle stratégie et de valider sa bonne mise en œuvre par le biais d'un jalon concret.

L'UFTMiP a confirmé à la Cour que « *l'obtention [par l'UT 3] d'une labélisation « Bienvenue en France » complémentaire à celle de l'UFTMiP est une démarche parfaitement possible, plusieurs établissements du site ayant réussi à obtenir cette reconnaissance (UT 1 et ISAE par exemple). À cet égard, le travail réalisé par la Comue pour satisfaire aux critères de labélisation sera évidemment mis à disposition de l'UT 3 en tant que de besoin* ».

De façon plus large, la Cour considère que l'articulation avec les actions déjà proposées par l'UFTMiP devrait être mieux précisée.

Recommandation n° 1. (reformulée, UT 3) : Continuer à renforcer la coordination avec la ComUE en matière internationale.

Recommandation n° 2. (reformulée, UT 3) : Préciser la stratégie relative à la mobilité étudiante.

2.1.3 Une politique d'appui aux trois sites délocalisés poursuivie

En 2017, la Cour constatait que « *l'université Paul Sabatier a intégré un objectif d'aménagement du territoire en implantant des antennes ou des départements d'IUT dans des villes moyennes de la région Midi-Pyrénées, avec le soutien financier des collectivités concernées.* »

La poursuite d'une politique volontariste avec les collectivités

Les contrats de site de la période 2011-2015, sous l'impulsion de l'ex-Région Midi-Pyrénées et dans le cadre du PRES « Université de Toulouse Midi-Pyrénées », ont eu pour objectif de soutenir l'offre de formation sur les sites d'Auch, Castres et Tarbes. Par exemple les nouvelles filières d'IUT en « Génie civil et construction durable » à Tarbes, en « Techniques de commercialisation » à Castres et en « Hygiène-sécurité-environnement » à Auch. Cela a permis également la sédentarisation des activités de recherche et rapprocher les équipes de recherche des entreprises locales sur des thématiques interdisciplinaires. Sur ces trois sites, il y a également des IFSI³⁰ rattachés à la faculté de médecine de Rangueil.

D'après l'UT 3, la fusion des régions Languedoc-Roussillon et Midi-Pyrénées pour former la région Occitanie a conduit à un soutien moindre de la nouvelle région au périmètre des sites délocalisés³¹. L'Université a indiqué depuis avoir diversifié ses partenariats avec les collectivités territoriales. Des conventions ont été signées à partir de 2016 avec les communautés d'agglomération pour les sites d'Auch et Tarbes et le syndicat mixte sud du Tarn pour le site de Castres.

Pour le site d'Auch, la convention d'objectifs et de moyens, pour la période 2016 à 2018, signée avec la collectivité « Grand Auch Agglomération », participe au fonctionnement général de l'IUT A » à hauteur de 22,5 k€ par an.

Pour le site de Tarbes, au titre du Contrat de Plan Etat-Région 2015-2016 ; l'Université a signé en 2016, avec la communauté d'agglomération « Le Grand Tarbes », une convention financière pour participer à l'équipement du département génie-civil et construction durable de l'IUT A. Le montant de la participation sur la période est de 97 k€.

Pour le site de Castres, la convention d'objectifs et de moyens signée avec le Syndicat mixte pour le développement de l'enseignement supérieur, de la recherche et du transfert de technologies du sud du Tarn a pour objet la participation au fonctionnement de l'IUT A pour 147 k€ par an. La convention initiale portait sur la période 2016-2018. Celle-ci a été renouvelée pour la période 2018-2021. Une seconde convention a été mise en place entre cette collectivité, l'Institut national Champollion et l'UT 3 pour organiser l'usage partagé de la « Maison du Campus ».

Au total, les collectivités territoriales contribuent à la prise en charge de dépenses de fonctionnement des sites délocalisés de l'UT 3 à hauteur de 386 k€ par an en moyenne sur la période 2017 à 2021 (voir tableau ci-après).

Tableau n° 4 : Soutien financier des collectivités territoriales au titre de dépenses de fonctionnement des sites délocalisés de l'UT 3 (chiffres en k€).

<i>Année</i>	<i>Région Occitanie</i>	<i>Autres collectivités</i>	<i>Ensemble des collectivités</i>
2017	128	278	406
2018	80	216	296
2019	191	230	421

³⁰ IFSI : Institut de formation en soins infirmiers.

³¹ Hors première phase du projet CUERS, puisque la nouvelle région s'engagera à hauteur de 16,5 M€ sur le total de 43 M€ (source : dossier de contre-expertise du SGPI).

Année	Région Occitanie	Autres collectivités	Ensemble des collectivités
2020	142	83	225
2021	149	431	580
Moyenne	138 (36 %)	248 (64 %)	386 (100 %)

Source : réponses de l'UT 3. Les autres collectivités regroupent les départements (32, 65, 81), les communautés d'agglomération pour les sites d'Auch et Tarbes ainsi que le syndicat mixte sud du Tarn pour le site de Castres.

La Cour s'interroge sur la pérennité de ces nouveaux soutiens. Elle a demandé à l'UT 3 de lui préciser si ces nouvelles conventions permettent de compenser intégralement et durablement les soutiens qu'apportaient l'ancienne région Midi-Pyrénées tant pour les dépenses de fonctionnement que d'investissement au niveau des sites délocalisés. L'UT 3 n'a pas répondu à la question.

Le soutien direct de l'Université aux sites délocalisés

L'UT 3 soutient directement les sites délocalisés par des avenants aux contrats d'objectifs et de moyens des deux IUT en 2019. A titre d'exemples, sur le site d'Auch, une licence professionnelle a été créée, ainsi qu'un troisième groupe en IUT GEA³². Sur le même site, un bâtiment a été construit dans le cadre du CPER 2015-2020 pour un montant de 3 M€. Sur le site de Castres, le CPER a permis la rénovation énergétique d'un bâtiment pour 3,6 M€ et la construction du bâtiment de l'IUT GCCD³³ pour 10,7 M€. Sur la période 2019-2023, le programme « GER³⁴ » de l'UT 3 mobilise des opérations pour 700 k€ à Auch, 570 k€ à Castres et environ 1 020 k€ à Tarbes.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Dans un contexte institutionnel complexe marqué par le traumatisme de l>IDEX en 2016 et la crise Covid qui impacte lourdement l'économie du territoire, l'UT 3 s'est mobilisée au sein de l'UFTMiP sous l'impulsion des collectivités territoriales et avec le soutien du MESRI pour tenter de renouveler la dynamique du site. Malgré des tentations centrifuges, y compris au sein de l'Université, une réponse unique a finalement pu être apportée à l'appel à projets du PIA 4 « excellence », ce qui pourrait redynamiser le site. Toutefois, le projet proposé n'implique par une fusion des établissements, ce qui pourrait réduire sa crédibilité.

L'Université Toulouse III-Paul Sabatier affiche toujours un dynamisme important à l'international. Cependant, la coordination avec la ComUE reste à renforcer. Quant à la stratégie relative à la mobilité étudiante, elle mériterait d'être précisée.

À l'échelle régionale, l'université maintient sa politique de soutien à une offre de formation des villes de Castres, Tarbes et Auch avec, notamment, les formations des deux IUT. Cette politique est menée avec le soutien des collectivités territoriales.

³² GEA : Gestion des entreprises et administrations

³³ GCCD : Génie civil-Construction durable

³⁴ GER : Gros entretien rénovation

2.2 Des réorganisations facultaires qui masquent l'échec d'une subsidiarité réelle

Dans son précédent rapport, la Cour constatait *« une organisation facultaire au fonctionnement coûteux (...) L'UPS est une agrégation de composantes (...) L'université gagnerait à réaliser sans attendre une cartographie précise des différentes fonctions supports (...) L'organisation actuelle ne permet pas de piloter efficacement la gestion de l'université »*.

2.2.1 Une volonté de redressement et de restructuration interne avec un bilan en demi-teinte

Lors de son précédent contrôle de l'établissement, portant sur la période 2011 à 2015, la Cour des comptes relevait que *« [L'Université] a engagé, à partir de septembre 2016, une stratégie donnant la priorité à la refonte de l'organisation et au redressement financier de l'établissement »*.

Cette stratégie, appelée « Pacte pour le développement de l'université », comporte cinq axes stratégiques : maîtriser la masse salariale, garantir un patrimoine immobilier de qualité, revoir l'organisation de l'établissement, soutenir les acteurs de la recherche et développer une offre de formation innovante et soutenable. L'atteinte des objectifs fixés par ces axes a été évaluée par la Cour, avec un bilan contrasté (voir annexe 7).

Au total, si le « Pacte de développement » a permis une réflexion en interne sur les points faibles de l'université et a amorcé une restructuration de son organisation, ses ambitions originelles restent inachevées.

2.2.2 Une volonté de centralisation de la gestion constante depuis 2016 dont les effets sont encore limités

En 2016, l'Université identifiait trois sujets prioritaires : une définition précise de la subsidiarité entre la direction de l'établissement et les composantes par le biais de contrats d'objectifs et de moyens, la définition de procédures et la mise en place de systèmes d'information consolidés.

Depuis 2017, des dialogues de gestion bilatéraux ont été mis en place avec les composantes, les services communs et la direction des ressources humaines pour piloter les campagnes d'emplois, la gestion sous plafond de la masse salariale et maîtriser les recrutements au fil de l'eau. Des projets de contrats d'objectifs et de moyens (COM) ont été initiés vis-à-vis des composantes sans toutefois aboutir. Seuls les IUT ont signé des COM. Pour les autres composantes, les projets sont minimalistes (FSI³⁵), au stade de l'ébauche (F2SMH³⁶) ou même

³⁵ FSI : faculté des sciences et de l'ingénierie.

³⁶ F2SMH : faculté des sciences, du sport et du mouvement humain.

inexistants (les quatre UFR de santé). La fusion des facultés de santé apparaît comme une opportunité manquée pour asseoir la refonte de l'organisation par rapport à des objectifs stratégiques formalisés dans le cadre d'un COM.

Par ailleurs, des procédures ont été rédigées (domaine finances et achats ou direction des systèmes d'information) mais elles n'ont pas été diffusées.

Enfin, en l'absence de procédure et de subsidiarité, l'université n'a pas été en capacité de définir des modes opératoires de saisie des informations et de définir des accès à des SI consolidés.

Par conséquent, les constats déjà relevés par la Cour (absence d'organisation-type, de guides de procédures, de qualifications et compétences importantes au niveau des directions administratives des composantes, des incohérences en termes de dotation en personnel, ou des modes de gestion différents sans réflexion globale à l'échelle de l'université) demeurent. Les composantes ont maintenu leur fonctionnement facultaire.

Sous l'impulsion de la nouvelle agence comptable, un travail de sécurisation de la paie a été entrepris en 2021. Est ainsi engagé un processus de centralisation, au niveau des équipes de la DRH centrale, de la gestion et de la paie de l'ensemble des personnels de l'université.

2.2.3 Une succession de projets inachevés

Si le projet de réorganisation des fonctions supports et soutien (PRIS²ME) n'a été mis en œuvre que de façon fragmentaire, son influence a été positive notamment pour dynamiser la gestion des contrats de recherche par la réorganisation de la direction du soutien des laboratoires et de la direction des finances (voir chapitre consacré à la recherche). D'autres fonctions comme les systèmes d'information (voir section 3.1 consacrée aux SI) demeurent éclatées entre le niveau central et les composantes. À titre d'illustration, l'organigramme de la faculté sciences et ingénierie (FSI) est évocateur.

Un directeur général des services (DGS) a eu le projet en 2021 de réorganiser les missions des directeurs généraux adjoints (DGSA). D'une organisation par métiers (finances, ressource et patrimoine), le projet était de les transformer en trois DGSA « transversales » :

- Une DGSA d'appui à la décision institutionnelle (systèmes d'information, juridique, politique de site, grands projets d'avenir) ;
- Une DGSA d'appui aux principales missions de l'université (enseignement, recherche, relations internationales, documentation et vie étudiante) ;
- Une DGSA d'appui au pilotage des ressources (ressources humaines, finances, patrimoine).

Cependant, avec le départ de ce directeur général des services, ce projet a été abandonné par la présidence de l'Université.

2.2.4 Une fusion effective des UFR de santé, avec des perspectives nouvelles ouvertes par le projet CUERS

Jusqu'à la fin 2021, l'UT 3 regroupait neuf composantes³⁷ de taille et de statuts différents. Son fonctionnement déconcentré, ou « facultaire », s'explique par l'histoire de chaque entité, avec notamment deux facultés de médecine et deux IUT³⁸ disposant d'une large autonomie de gestion. Sept composantes de l'université ont un statut dérogatoire : les quatre facultés de santé, les deux IUT et l'Observatoire Midi-Pyrénées.

À l'image de la constitution de la FSI issue de la fusion de différentes facultés scientifiques, l'UT 3 a mis en œuvre un projet ambitieux de réorganisation des facultés de santé. Les quatre UFR de santé composées de deux facultés de médecine (Rangueil et Purpan), une de pharmacie, et une d'odontologie ont fusionné, au 1^{er} janvier 2022 en une seule faculté de santé unifiée (cf. 1.3.2 relatif au projet CUERS).

Quant aux deux IUT, si des progrès ont été accomplis, ceux-ci continuent aujourd'hui à gérer leurs effectifs et les paies de leurs personnels. Cela est un frein, d'une part, à l'uniformisation des pratiques et des calendriers, et d'autre part, à l'amélioration du pilotage des effectifs et de la masse salariale.

L'UT 3 envisage une gestion unique des personnels pour une « *réalisation mi-2023* ». Par ailleurs, d'après l'Université, un projet de fusion de l'IUT de Tarbes avec l'École nationale d'ingénieurs de Tarbes se concrétiserait « *à l'horizon 2023* ».

2.2.5 Un pilotage et un contrôle interne sous-dimensionnés

La direction d'aide à la stratégie et à l'amélioration continue (DASAC) est l'ancienne direction du pilotage et des finances. Ses deux missions sont l'amélioration continue et le contrôle, ainsi que l'aide au pilotage et à l'analyse économique. La DASAC assure théoriquement des missions transverses d'accompagnement à la stratégie ainsi que d'assistance auprès des missions supports de l'université.

Cependant, cette structure est totalement sous-dimensionnée. Jusqu'en janvier 2020, une seule personne se consacrait au pilotage et contrôle interne (deux personnes aujourd'hui). Concernant l'aide au pilotage et analyse économique, la fonction contrôle de gestion est très fragile avec une personne unique arrivée récemment à la DASAC avec un profil de compétences adapté. Dans les directions et composantes, la fonction contrôle de gestion est quasiment inexistante à deux exceptions près : l'IUT A et la mission de la formation continue et de l'apprentissage.

³⁷ Les 9 composantes sont les suivantes : faculté des sciences et de l'ingénierie (FSI), deux facultés de médecine (Rangueil et Purpan), faculté de pharmacie, faculté d'Odontologie, faculté des sciences du sport et du mouvement humain, les deux IUT et l'Observatoire Midi-Pyrénées.

³⁸ IUT A (Toulouse-Auch-Castres) et IUT de Tarbes.

2.3 Une gouvernance politique pléthorique et peu lisible, des services administratifs en souffrance

2.3.1 Une gouvernance étoffée et complexe

L'actuel président de l'Université a été élu en janvier 2020. Depuis le mois de février de cette même année, une nouvelle gouvernance a été mise en place. En sus des quatre vice-présidences (VP) statutaires³⁹, la Cour a pu constater une présidence étoffée, composée de quatre conseillers⁴⁰, treize vice-présidents délégués⁴¹ et vingt-six chargés de missions⁴².

Trois groupes de gouvernance à géométrie variable ont été installés sous la forme d'un ensemble de groupes imbriqués, ayant chacun des missions définies :

- Le G20 est la structure qui définit les grands axes stratégiques de l'université ;
- Le G13 est un comité décisionnel chargé de la mise en œuvre de la stratégie ;
- Le G7 est la structure « légère » placée auprès du président qui le conseille et instruit les dossiers urgents pour arbitrage en G13 ou en G20.

Ces structures décisionnelles sont composées des vice-présidents et conseillers directs du président. Le seul représentant des services administratifs est le directeur général des services.

L'UT 3 est marquée par une gouvernance qui peut apparaître redondante avec les services chargés des missions support. Les vice-présidences déléguées et les chargés de mission sont sur les mêmes périmètres que ceux des métiers supports au sein de la direction générale des services, y compris pour les missions structurantes et sensibles que sont la gestion financière, la gestion des ressources humaines ou la gestion du patrimoine. Le risque de créer des doublons entre ces services administratifs et ces fonctions politiques ne peut être écarté.

³⁹ Conseil d'administration, commission formation et vie universitaire, commission recherche et commission étudiante.

⁴⁰ Le président est entouré de quatre conseillers : deux sur les périmètres « politique de site » et « affaires institutionnelles » et deux étudiants.

⁴¹ Celles-ci concernent des aspects politiques, mais également de gestion. Il y a en effet des vice-présidents délégués « en charge des ressources humaines », « en charge du pilotage opérationnel finance », « en charge du pilotage opérationnel et démarche qualité » ou « en charge du patrimoine ».

⁴² Chacun ayant reçu une lettre de mission précisant leur périmètre et articulation. De même que pour les VP délégués, certains chargés de missions sont sur des champs de compétences des services administratifs de l'établissement. Par exemple, dans le domaine des ressources humaines, il y a quatre chargés de missions (deux pour la mise en œuvre d'une politique pour le suivi des carrières des personnels enseignants et enseignants-chercheurs titulaires, un pour la mise en œuvre d'une politique pour le suivi de la carrière des personnels BIATSS titulaire et du régime indemnitaire, un pour la mise en œuvre d'une politique ambitieuse sur l'accompagnement de l'emploi contractuel des personnels BIATSS).

2.3.2 Des services administratifs avec une rotation importante

Parallèlement à cette organisation, les services administratifs supports sont en difficulté, avec de nombreuses absences sur des postes d'encadrement ainsi que dans les services.

Plusieurs DGS se sont succédé sur de courtes périodes ces dernières années. **Cette rotation des DGS signe un positionnement difficile de la fonction au sein de l'UT 3.**

En 2021, en sus du DGS, des directeurs de services supports sensibles ont été nommés et ont quitté l'université au bout de quelques mois.

En plus de ces postes de cadres, les services sont également fragilisés par des départs et absences sur les postes opérationnels, ce qui participe au déficit de compétences, procédures écrites et mémoire.

Cette rotation des personnels est un facteur d'affaiblissement qui pèse sur la qualité de la gestion de l'établissement. La désorganisation de la fonction financière est telle qu'une convention ordonnateur-comptable a dû être signée.

Recommandation n° 3. (reconduite, UT 3) : Revoir la répartition des missions et des moyens entre les services centraux et les composantes, ainsi que l'organisation de leurs fonctions support.

Recommandation n° 4. (reformulée, UT 3) : Renforcer les ressources humaines de la direction chargée du pilotage et du contrôle interne.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

La présidence s'est engagée, à partir de 2016, à modifier l'organisation de l'Université pour la rendre plus lisible et la décloisonner. Il y avait également l'enjeu majeur d'améliorer la situation financière de l'établissement. Cette volonté de redressement et de restructuration interne s'est traduite par la stratégie dite du « Pacte de développement » avec des axes stratégiques identifiés.

Des projets de réorganisation allant dans le sens d'une plus grande subsidiarité ont été mis en œuvre mais sans aboutir. Le projet PRIS²ME a permis d'engager une réorganisation de l'organisation, notamment pour les services supports. Ce projet demeure inachevé.

Les présidences successives de l'université ont œuvré depuis 2016 pour limiter l'organisation facultaire de l'établissement en tentant de regrouper les supports et d'établir des contrats d'objectifs et de moyens avec les composantes. Les effets sont aujourd'hui limités et l'organisation facultaire demeure.

Au niveau facultaire, la fusion des facultés de santé a abouti, mais avec une problématique immobilière non encore décidée, ni financée. Les mutualisations entre les deux IUT pourraient être renforcées.

Depuis le début de l'année 2020, la présidence a mis en place une gouvernance politique pléthorique et peu lisible, doublant et ayant autorité, en de nombreux points, sur les

périmètres des services supports dédiés à la gestion (finances, ressources humaines ou gestion du patrimoine), ce qui pourrait fragiliser ces derniers.

Les services supports sont aujourd'hui défaillants et les personnels en souffrance, du fait des départs massifs. Les missions essentielles reposant sur quelques personnels en place. Le pilotage et le contrôle interne sont totalement sous-dimensionnés.

3 LA GESTION DE L'UNIVERSITE

3.1 Des systèmes d'information à consolider

3.1.1 Une gouvernance éclatée et insuffisamment formalisée

La fonction « systèmes d'information » (SI) représente 168 postes au total en 2021, et se caractérise par un fort éclatement. Aussi, la direction des SI (DSI), rattachée directement au DGS de l'université, contrôle une portion minoritaire des effectifs dévolus à cette fonction (57 postes, soit 34 % des effectifs consolidés). Les pôles informatiques des composantes et les laboratoires de Sciences disposent quant à eux de 111 postes⁴³ (66 % des effectifs consolidés) et gèrent les projets mobilisant le numérique pour la pédagogie ainsi que les postes de travail des agents. Les applications dites « cœur de métier » tels que le logiciel financier SIFAC⁴⁴ et le logiciel de scolarité Apogée⁴⁵ sont gérées techniquement par la DSI, les composantes de l'université étant utilisatrices. La DSI n'a pas de lien hiérarchique sur les pôles informatiques des composantes. Les pôles informatiques des composantes s'appuient sur des lignes directrices transmises par la DSI et les adaptent à leurs environnements sans que la DSI puisse ne s'assurer que l'ensemble des enjeux des lignes directrices soient pris en compte.

Bien qu'il y ait eu quelques avancées⁴⁶ concernant un budget informatique commun à l'université et à ses composantes, la DSI n'a pas une vision exhaustive des projets menés par les composantes ni de leurs achats et de leur budget. Concernant les procédures d'achat de matériel informatique, l'université s'appuie sur les marchés nationaux⁴⁷ pour l'achat de serveurs, ordinateurs et plateforme de calculs. Il n'existe cependant pas de marché pour le reste

⁴³ Les IUT de Toulouse et Tarbes disposent de plus de la moitié des effectifs positionnés dans les composantes.

⁴⁴ SIFAC signifie « Système d'Information Financier Analytique et Comptable ».

⁴⁵ Apogée signifie « Application pour l'organisation et la gestion des enseignements et des étudiants ». Cette application, développée par l'Agence de mutualisation des universités et des établissements (AMUE), permet notamment de gérer les inscriptions administratives et pédagogiques des étudiants.

⁴⁶ Les équipements de télétravail sont identiques pour l'université et les composantes,

⁴⁷ Marchés de l'AMUE ou du CNRS par exemple.

du matériel informatique. Cependant, la mise en place du schéma directeur du numérique, fin octobre 2022, devrait permettre de traiter cette problématique.

Suite à la pandémie, la DSI a mis en place le télétravail pour 557 personnes, notamment des personnels ingénieurs, administratifs, techniques, sociaux et de santé et des bibliothèques (BIATSS). S'agissant des étudiants, la DSI a permis de renforcer l'utilisation de la plateforme Moodle pour les examens. 250 ordinateurs portables et 500 clés 4G (avec forfait) ont été prêtés aux étudiants jusqu'en juin 2021. Le financement a été réalisé sur les fonds propres de l'université et sur les crédits issus de la contribution à la vie étudiante et de campus (CVEC). La région a complété ces équipements en faisant don de 700 ordinateurs à destination des étudiants.

La DSI travaille en collaboration avec la vice-présidence (VP) chargée du numérique qui la représente au sein des groupes « G13 » et « G20 » (voir section 2.3). Cette VP chargée du numérique est notamment en charge d'établir une feuille de route pour les technologies de l'information au sein de l'université Paul Sabatier. En particulier, bien que la VP chargée du numérique souhaite mettre la dématérialisation des processus de l'université, via la dématérialisation des entretiens professionnels et des fiches de postes ou des pièces comptables dans l'outil SIFAC au centre de son action, elle n'a pas rédigé de feuille de route concrète associée.

Il serait profitable que la DSI ainsi que la vice-présidence du numérique aient une vision d'ensemble de l'informatique au niveau de l'université et de ses composantes afin de pouvoir mutualiser les compétences, les projets et les postes de coûts.

En matière de gouvernance, il est nécessaire que le schéma directeur du numérique (SDN)⁴⁸ décrive l'évolution souhaitée du système d'information dans un temps défini et permette d'évaluer les ressources nécessaires pour y parvenir.

En 2016, l'UT 3 avait fait le choix de s'investir dans l'élaboration du schéma directeur du numérique de la ComUE. Elle souhaitait ainsi garantir l'articulation avec son futur schéma directeur, qui aurait dû en découler, en assurant le bon niveau de subsidiarité dans le portage des projets. Face aux difficultés du site en lien avec la perte de l'Idex, l'UT3 a adapté sa position.

Depuis 2019, une feuille de route des projets numériques de l'Université a été établie pour disposer d'une visibilité globale des projets et déceler ceux qui peuvent être mutualisés. Cette feuille de route permet de suivre les projets en cours et ceux à réaliser. Elle ne permet

⁴⁸ Le SDN est une « démarche permettant à l'université de structurer sa stratégie numérique. Par stratégie numérique, on entend tous les éléments qui permettent le succès d'une politique numérique, c'est-à-dire les systèmes d'informations bien sûr, mais également les services et contenus numériques, le pilotage et les partenariats établis pour porter les différents axes numériques, la sécurité juridique mise en place, l'impact sur les infrastructures existantes des services déployés, etc. ». Source : https://www.caissedesdepots.fr/filcadmin/PDF/Rapports_et_etudes/numerique/guide_-_bonnes_pratiques_sdn_Juin_2014.pdf

cependant pas d'avoir une vision de l'informatique au sein de l'université dans les cinq années à venir.

En outre, la feuille de route des projets numériques d'UT3 n'a jamais été transmise à l'UFTMiP, ce qui, selon elle, « met en danger les mutualisations possibles » au niveau du site, par exemple en lien avec le projet de *data center* régional occitan (DROcc). Pour l'UFTMiP, « la mutualisation [en matière de SI] se révèle rapidement efficace dans la mesure où elle permet d'améliorer la sécurité et d'accroître la qualité et la diversité des services ». La Cour partage cette préoccupation de l'UFTMiP et invite l'UT 3 à renforcer ses actions dans ce domaine.

La réalisation du schéma directeur numérique (SDN) de l'université est prévue sur 2021/2022. Cette planification permettra de s'appuyer sur la stratégie de l'université qui a été définie début 2021 et de la soutenir. Un financement spécifique de 130 k€ a été accordé fin août 2021 pour ce projet de SDN dans le cadre du dialogue stratégique et de gestion en phase 2 avec le rectorat.

Recommandation n° 5. (nouvelle, UT 3) : Assurer la mutualisation des moyens informatiques entre l'Université et les composantes en commençant par mettre en place un schéma directeur informatique sous 24 mois, étape indispensable à la centralisation des moyens informatiques.

3.1.2 Des projets informatiques à prioriser davantage, des moyens en tension

Sur les 57 postes affectés à la DSI, 8 étaient vacants à l'été 2021. Cette direction a recours à l'alternance afin de constituer un vivier de recrutements futurs. Les besoins en recrutement sont forts et la DSI peine à recruter. Le volet financier constitue le frein majeur et la pandémie ne favorise pas les mutations. Malgré un nombre croissant de projets à mener⁴⁹, il est à noter qu'entre 2016 et 2020, la DSI a vu son effectif réduit de 10 postes⁵⁰. Cette baisse d'effectif associée aux difficultés de recrutement ne permet plus à la DSI d'être efficiente à la fois sur le maintien en condition opérationnelle des applications courantes ainsi que sur la mise en œuvre de nouveaux projets.⁵¹ Afin de définir au mieux les besoins en recrutement et permettre une gestion prévisionnelle des emplois en vue d'améliorer le processus de recrutement, une cartographie des emplois est en cours et devrait être mise en œuvre en 2022.

La feuille de route informatique 2019-2020 montre que la DSI ambitionne, d'ici la fin 2021, de mettre en place 219 actions ou projets informatiques répartis en 7 axes de transformations, dont 44 projets identifiés comme prioritaires. Parmi ces actions, 7 projets, dont 2 prioritaires, ont été abandonnés ou sont en attente et 42 projets, dont 15 prioritaires, ont été

⁴⁹ Entre 14 et 17 projets informatiques sont menés chaque année.

⁵⁰ Diminution de l'effectif réel.

⁵¹ A titre d'exemple, deux situations sont préoccupantes : l'absence de personnel sur l'administration et l'exploitation de logiciels de gestion financière et comptable et les applications métiers RH qui reposent sur une personne unique.

achevés, au moins dans leurs premières versions. Parmi les actions prioritaires, 14 n'ont pas d'état du projet renseigné.

Dans l'axe de transformation n°7 concernant les innovations pédagogiques, la Cour observe qu'en 2019, l'ensemble des projets associés ont été achevés. Toutefois, ces informations n'ont pas été reprises dans le document de suivi des projets de 2020. Ainsi, pour l'année 2020, le suivi global des projets est partiel car il est difficile de faire la distinction entre les projets terminés en 2019 et les projets sans information.

Depuis 2015, l'UT 3 fait partie de la ComUE « Université Fédérale de Toulouse-Midi-Pyrénées » (UFTMiP), ce qui lui permet de prendre part dans des projets informatiques inter-établissements et de mutualiser des équipements informatiques sur le bassin toulousain. Actuellement, l'université Paul Sabatier héberge dans sa salle serveur une partie des données de la ComUE.

La ComUE a permis, entre autres, de mutualiser le portail des formations afin que l'ensemble des formations des établissements soient accessibles via un portail unique et la labellisation du centre de données pour l'Occitanie. La ComUE a pour objectif d'héberger ses services communs dans ce centre de données et de mettre en place un moteur destiné aux données de recherche, en y intégrant un super calculateur. Toutefois, les mutualisations de projets informatiques et d'outils restent délicats car chaque université dispose de logiciels et de systèmes différents. Bien que la mutualisation du logiciel anti-plagiat ait réussi en 2021, il n'y a actuellement pas de discussion préalable systématique entre les établissements de la ComUE avant de réaliser des achats de logiciels.

Grâce à l'appui de l'université Rennes I, l'UT 3 a souhaité mettre en place un système d'information décisionnel (SID). Le SID permet, à partir des données contenues dans SIFAC et Apogée, de réaliser des tableaux d'aide à la décision. Des exemples de tableaux décisionnels ont été transmis par l'université Rennes 1 afin de les aider dans la définition d'indicateurs. Le projet est en phase de test et devrait être mis en production en décembre 2021.

Le déploiement du SID à l'UT3 a mis en lumière un besoin de fiabilisation et de complétude des données saisies dans les principaux SI employés par l'université (SIFAC, SIHAM et Apogée notamment) et la nécessité d'avoir des procédures et modes opératoires communs pour harmoniser les saisies et obtenir des données de pilotage fiables et automatisables.

L'université a déployé, depuis le premier trimestre 2021, l'application Abyla permettant la gestion des données patrimoniales. Depuis, la société de service prestataire a importé les plans de 50 des 173 bâtiments. En juillet 2020, la numérisation des plans de 133 bâtiments ont été fiabilisés en interne, 8 sont encore à fiabiliser et 32 sont en cours de levé via un marché de géomètre. L'ensemble des plans de bâtiments devrait être fiabilisé et totalement intégré d'ici l'automne. Par la suite, interviendra une phase d'ajout de données (amiante, accessibilité handicap, état des sols, occupation des services) qui s'étendra au moins sur les 2 années à venir.

Il conviendrait de s'assurer que, pour les actions identifiées prioritaires dans la feuille de route du numérique et le futur schéma du numérique, les moyens nécessaires soient mis en œuvre afin de permettre un suivi rigoureux de la mise en place.

3.1.3 Le périmètre général sur la protection des données (RGPD) à mettre en place impérativement

Le règlement européen n° 2016/679 sur la protection des données, dit règlement général sur la protection des données (RGPD), est entré en vigueur le 25 mai 2018. Ce règlement apporte de nouvelles garanties aux citoyens européens pour la protection de leur vie privée et de leurs données à caractère personnel. L'UT 3 a initié un plan de mise en conformité avec le RGPD et la loi n° 2018-493 du 20 juin 2018 relative à la protection des données personnelles.

Dès 2011, l'UT 3 a désigné un Correspondant Informatique et Liberté (CIL) et un Délégué à la Protection des Données (DPD). Un réseau de Référents Informatique et Liberté (RIL) a été mis en place jusqu'à fin 2019. Depuis, un réseau de Référents Protection et Sécurité des Données (RPSD) est en construction pour remplacer les RIL.

Un nouveau DPD a été nommé en février 2020 au sein de l'université Paul Sabatier. Ce dernier a souhaité préserver le travail réalisé par ses prédécesseurs en s'appuyant sur le réseau de référents en place.

La section 4, article 38 du RGPD⁵² énonce que « *le responsable du traitement et le sous-traitant veillent à ce que le délégué à la protection des données soit associé, d'une manière appropriée et en temps utile, à toutes les questions relatives à la protection des données à caractère personnel* » et que « *le délégué à la protection des données fait directement rapport au niveau le plus élevé de la direction du responsable du traitement ou du sous-traitant* ».

Au sein de l'UT 3, le DPD, rattaché à la direction des affaires juridiques, n'est pas convié aux réunions de direction et n'est donc pas systématiquement alerté en cas de problématiques nécessitant son expertise. Bien que la DSI intègre le DPD dans ses projets et teste une procédure pour effectuer une analyse des risques RGPD et de sécurité des systèmes d'information dans le cadre du processus d'hébergement des applicatifs gérés par la DSI, les autres directions font peu appel au DPD.

Lors de la pandémie et du déploiement d'un outil de visioconférence bien connu, les RSSI et le DPD ont expliqué les risques liés à son usage. Le choix de l'université s'étant tout de même porté sur l'utilisation de cet outil, le DPD a proposé une communication à l'attention des utilisateurs expliquant les règles de bon usage, qui est restée sans suite.

Les mentions légales du site internet de l'université ont été modifiées en accord avec le RGPD et une adresse mail a été créée pour toute demande liée aux données personnelles. Toutefois, le registre de traitement des données personnelles est toujours en cours de rédaction, les informations concernant le registre n'ayant pas été mises à jour depuis 2019. Il n'existe pas de registre de traitement concernant les étudiants. La majorité des traitements listés dans le registre sont en attente d'information concernant les potentiels transferts hors UE, le descriptif général des mesures de sécurité techniques et le descriptif général des mesures de sécurité organisationnelles.

La Cour observe que les composantes ne font pas systématiquement appel au DPD pour des projets informatiques. Ainsi, l'IUT A a mis en place un nouveau site web où les mentions

⁵² [Article 38 EU règlement général sur la protection des données \(EU-RGPD\). Privacy/Privazy according to plan. \(privacy-regulation.eu\).](https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2016/679/oj)

légales concernant le RGPD sont identiques à celles du site internet institutionnel de l'université mais où la mention du DPD a été supprimée.

Une violation des données à caractères personnelles a eu lieu en février 2020. L'incident a été résolu en trois jours et l'ensemble des personnes dont les données ont été dévoilées ont été prévenues de l'incident et alertées sur les risques engendrés.

Au vu de la taille de l'université et de la diversité des traitements de données à caractère personnelles, le DPD nécessiterait davantage de moyens pour assurer une mise en conformité rapide. L'établissement doit aussi permettre la mise en place d'une approche globale concernant l'établissement en rédigeant et partageant une procédure globale prescrivant le recours au DPD pour accompagner les projets et activités impliquant le traitement de données à caractère personnel. Renforcer et formaliser le réseau des référents RGPD au sein des laboratoires et des formations étudiantes permettrait aussi une meilleure communication et mise en conformité autour du RGPD.

Recommandation n° 6. (nouvelle, UT3) : Assurer une mise en conformité au RGPD sous 24 mois.

3.1.4 Une sécurité des systèmes d'information renforcée avec un plan de reprise et continuité d'activité informatique qui reste à mettre en place

De manière générale, tout organisme gérant un système d'information doit se doter d'une politique de sécurité des systèmes d'information explicitée dans la circulaire du Premier ministre n° 5725/SG du 17 juillet 2014. Cette politique doit être formalisée dans un document du même nom, approuvée par la direction, diffusée et communiquée aux salariés et aux tiers concernés. L'Université ne dispose pas de politique propre de sécurité des systèmes d'informations et suit, depuis 2015, la politique générale que l'État a définie en 2012.

Depuis 2016, l'UT 3 est dans une phase de mise en œuvre opérationnelle de la Politique Sécurité du Système d'Information de l'État (PSSIE). De façon plus pérenne, un réseau de Référents Protection et Sécurité des Données (RPSD) a été initié en 2019 dans l'établissement.

Actuellement, la sécurité du système d'information est pilotée par un comité constitué de l'Autorité Qualifiée pour la Sécurité des Systèmes d'Information (AQSSI), du Vice-président délégué au numérique et d'un chargé de mission du projet PSSIE qui représentent la maîtrise d'ouvrage (MOA). Deux responsables de la sécurité des systèmes d'information, représentant un ETP, ont pour mission l'assistance à la MOA et l'organisation de la mise en œuvre (MOE) de la PSSIE auprès des 60 Correspondants Sécurité du Système d'Information (CSSI) dans les différentes structures de l'établissement.

Cette organisation a pour objectif d'assurer la sécurité des systèmes d'information en lien avec le DPD ainsi que la Fonctionnaire Sécurité de Défense (FSD) et son adjoint dans le cadre de la politique de protection du potentiel scientifique et technique et des mesures de cyber-sécurité de la posture Vigipirate.

La sécurité informatique passe avant tout par la sensibilisation des agents aux problématiques liées aux risques informatiques. L'université a rédigé une note d'organisation de la sécurité des systèmes d'information, une charte informatique en 2017, une charte de co-administration des postes de travail, un guide pour la gestion des habilitations, et un document de cadrage lors de la mise en œuvre de tout projet informatique. Des formations adressées aux administrateurs système et réseau et une action de sensibilisation en amphithéâtre ont été réalisées.

Le retour de l'évaluation de la conformité PSSIE est effectué annuellement. Début 2019, un audit de la sécurité du SI (SSI) a été effectué auprès de cinq laboratoires en vue de leur passage en Zone à Régime Restrictif⁵³. S'agissant de ces laboratoires, la PSSI du CNRS a été retenue pour préciser la PSSIE au niveau opérationnel. Sa mise en œuvre est en cours, selon un processus d'amélioration continue, en fonction de la maturité du laboratoire en matière de SSI.

Le logiciel développé en interne SGCE n'a pas fait l'objet d'une analyse de la part du RSSI. L'outil est accessible via un lien internet et pourrait faire l'objet d'une attaque informatique. Il conviendrait de sécuriser cette connexion via un VPN⁵⁴.

Cette organisation a des limites car les RSSI de l'université n'ont pas de lien hiérarchique ou fonctionnel avec les correspondants RSSI des composantes ou de visibilité sur les outils développés en interne. Ainsi, les préconisations faites par l'université en termes de sécurité informatique n'ont pas nécessairement d'effet systématique au niveau de la sécurité des SI.

La résilience opérationnelle des systèmes d'information fait référence à la capacité d'un système informatique à continuer à fonctionner en cas de panne, d'incident, de piratage ou d'augmentation des opérations commerciales. Cette capacité passe par la mise en place de processus de sauvegarde ainsi que de plans de continuité et de reprise d'activité.

Les données des services centraux et communs de l'Université sont sauvegardées sur les serveurs de l'université et externalisées sur un site secondaire localisé sur le campus de l'université. Trois applications de l'UT 3 sont actuellement hébergées par des tiers : le logiciel de gestion des congés et le logiciel de gestion des stages et alumni hébergés chez OVH ainsi que l'outil de prévision de la masse salariale et des emplois SIHAM-PMS chez ATOS, prestataire de l'AMUE.

La résilience opérationnelle inclut également les plans de continuité et de reprise d'activité. Ces plans permettent, en cas d'incident, de rétablir et de reprendre ses activités en limitant les impacts. Ces plans, recommandés par la norme ISO 22301, doivent inclure les directions métiers afin de déterminer les activités critiques et être testés régulièrement afin de s'assurer de leur efficacité. Toutefois, l'université ne dispose pas de tels plans formalisés.

Depuis 2019, des travaux de sécurisation des infrastructures informatiques ont été réalisés permettant de mettre en place les briques de base nécessaires dans l'optique d'établir

⁵³ Le résultat de cet audit montre qu'un laboratoire a bien pris en charge la mise en œuvre de la SSI. Pour les autres laboratoires, il en ressort un déficit d'organisation du SI plus ou moins marqué qui rend difficile la mise en œuvre des mesures de SSI.

⁵⁴ Ou réseau virtuel privé2 (RVP) est un système permettant de créer un lien direct entre des ordinateurs distants, qui isole leurs échanges du reste du trafic se déroulant sur des réseaux de télécommunication publics.

un plan de reprise d'activité informatique. Un point de fragilité subsiste toutefois dans le raccordement au réseau régional qui, bien que dupliqué, reste concentré géographiquement dans une même zone. L'ensemble des éléments organisationnels du plan de reprise informatique restent à définir, formaliser et tester.

De surcroît, la salle serveur de l'université héberge de nombreuses données et est utilisée pour de la prestation de services.

Le maintien en condition opérationnelle des équipements représente un coût important et il subsiste une interrogation quant à la capacité de l'UT 3 à maintenir dans le temps les investissements financiers et humains nécessaires.

Ainsi, en cas d'attaque informatique sur son environnement informatique, l'université ne dispose pas de mécanismes de résilience opérationnels suffisants pour maintenir ses activités.

Recommandation n° 7. (nouvelle, UT 3) : Assurer la formalisation et la mise en place d'un plan de reprise et de continuité d'activité informatique sous 24 mois.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

La gestion de l'informatique à l'Université Toulouse III-Paul Sabatier repose sur la DSI de l'Université ainsi que sur les pôles « systèmes d'information » des composantes et des laboratoires. Les moyens en tension de la DSI n'ont pas permis de mettre en place l'ensemble des projets souhaités, dont le schéma directeur informatique et le maintien optimal en condition opérationnelle des équipements. La mise en place de la politique de sécurité des systèmes d'information de l'Etat ainsi que les projets de sécurisation du système d'information doivent être poursuivis. Aussi, l'Université ne dispose pas des mécanismes de résilience opérationnelle suffisant en cas d'incident sur son système.

Toutefois, il n'existe pas de lien fonctionnel ni hiérarchique avec les composantes et les laboratoires. Le manque de vision d'ensemble des équipements et des projets de l'Université par les RSSI présente un risque pour la sécurité informatique. Renforcer les liens entre la DSI, les composantes et les laboratoires permettrait une mutualisation des compétences, des projets et des coûts.

L'université a débuté sa mise en conformité au règlement général pour la protection des données. Toutefois, ces travaux doivent être poursuivis, en associant systématiquement le délégué à la protection des données aux décisions relevant de son expertise.

3.2 Une gestion des ressources humaines plus centralisée et plus efficace

3.2.1 Une organisation de la gestion des ressources humaines davantage centralisée

La nécessité de modifier l'organisation de la gestion des ressources humaines

Lors de son précédent contrôle de l'établissement, portant sur la période 2011 à 2015, la Cour des comptes relevait une gestion des ressources humaines (RH) largement déconcentrée. *« La décomposition des missions entre le niveau central et les composantes est peu lisible et les missions concrètes des agents chargés des ressources humaines des composantes (...) sont à dimension variable »*. *« Il existe trois services RH au niveau des composantes (les deux IUT et l'observatoire Midi-Pyrénées) qui exercent des missions similaires à celles [de la direction des RH (DRH)] »*. La Cour constatait que *« dans ce contexte et depuis le passage aux RCE⁵⁵, la DRH n'a pu pleinement exercer ses fonctions de pilotage (...). Cette organisation doit être remise en question. Elle est un facteur de risques en termes de respect de la réglementation et de maîtrise du budget de masse salariale (...). Elle n'est pas équitable en termes de répartition des effectifs de gestionnaires RH par composante »*.

Un diagnostic de la répartition des moyens de la fonction « ressources humaines » entre la direction des ressources humaines centrale et les services des composantes a été réalisé en 2019 dans le cadre des travaux du projet « PRIS²ME »⁵⁶. Celui-ci a confirmé la faiblesse en termes de RH de plusieurs composantes (sciences du sport et du mouvement humain, sciences pharmaceutiques, chirurgie dentaire, médecine Purpan, médecine Rangueil et l'IUT de Tarbes). De plus, la comparaison avec d'autres établissements mettait en évidence un déficit de personnels de catégories A et A+.

L'un des axes de progrès formulés est la nécessité de renforcer le pilotage et la coordination des activités de RH par la DRH centrale.

La création d'une direction des ressources humaines centrale garante d'un plus grand professionnalisme

Une nouvelle organisation de la direction des ressources humaines (DRH) a été mise en place au mois d'octobre 2019. Le domaine ressources humaines et développement social est dorénavant structuré en deux directions : la direction de la gestion des personnels et la direction de la stratégie et du développement. Cette nouvelle organisation devant répondre aux enjeux identifiés :

- Un portage stratégique des ressources humaines clairement intégré dans une « direction de la stratégie et du développement RH » ;
- Un pôle « Développement des ressources humaines » dédié à l'accompagnement des managers et des personnels, au recrutement, au développement des compétences et à la qualité et vie au travail ;

⁵⁵ RCE : responsabilités et compétences élargies – Loi n°2007-1199 du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités.

⁵⁶ PRIS²ME : Projet de réorganisation des fonctions supports et soutien.

- Un regroupement des activités de gestion dans une « direction de la gestion des personnels » favorisant la qualité et la sécurisation des actes de gestion RH et intégrant le continuum de l'activité (instances – gestion collective – gestion individuelle – paie).

Cette nouvelle organisation a eu un impact positif en termes de pilotage des ressources humaines. Plusieurs projets ont ainsi été portés par la DRH centrale, dont les suivants :

- Politique de mobilité interne et recrutements (diffusion de la « Charte du recrutement » de novembre 2020⁵⁷) ;
- Sécurisation et transparence des circuits de décisions sur les processus de recrutement ;
- Renforcement de la coordination de la paie par le recrutement de personnels sur l'activité de formalisation des procédures ;
- Travaux menant à l'obtention du label européen « HRS4A⁵⁸ » ;
- Politique de promotion et de valorisation des parcours ;
- Valorisation de la politique « Handicap auprès des personnels » ;
- Mise en place du télétravail ;
- Plan de formation pluriannuel des personnels 2021-2023 ;
- Plan de formation des maîtres de conférences stagiaires ;
- Mise en place du régime indemnitaire « RIFSEEP »⁵⁹ au 1^{er} janvier 2022.

D'autres projets sont en cours tels que l'élaboration de la cartographie des emplois et la mise en qualité de la paie. La DRH centrale pilote également le « processus de la campagne d'emplois »⁶⁰ avec pour objectif de mettre en adéquation les métiers, les compétences et les effectifs.

3.2.2 Des systèmes d'information RH en construction

En 2017, la Cour relevait que l'Université « *ne dispose pas de schéma directeur des systèmes d'information [(SI)] et n'a pas défini de stratégie en ce domaine concernant la gestion des ressources humaines (...)* La question des systèmes d'information destinés à la gestion des ressources humaines doit être traitée en priorité par l'université car elle constitue un facteur de risques important pour elle et apparaît comme un préalable essentiel à la mise en place d'un pilotage renforcé des effectifs et de la masse salariale (...) La Cour estime que le renforcement du pilotage de la gestion des ressources humaines doit constituer une priorité ».

⁵⁷ Cf infra « 3.1.4.2 » du rapport : des mesures de gestion positives.

⁵⁸ HRS4A : *HR Excellence in Research* de la Commission européenne. C'est une stratégie qui se base sur les principes de la Charte européenne du chercheur et du Code de conduite pour le recrutement des chercheurs élaborés par la Commission européenne. La Charte et le Code ont vocation à garantir des carrières de recherche attractives et à améliorer les conditions de recrutement et de travail des chercheurs en Europe.

⁵⁹ RIFSEEP : décret n°2014-513 du 20 mai 2014 portant création d'un régime indemnitaire tenant compte de la fonction, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel dans la fonction publique de l'Etat.

⁶⁰ Cf. infra « 3.1.4.2 » du rapport : des mesures de gestion positives.

L'acquisition ou le développement d'outils numériques est une priorité affichée de l'université en matière de gestion des ressources humaines.

L'université a recruté deux personnes à la direction des systèmes d'information (DSI). L'une en charge de la sécurisation des opérations de paye en interne à la DRH, l'autre experte dans l'utilisation des outils de requêtage et de mise en forme de tableaux de bord de la brique RH du SI décisionnel.

La mise en œuvre d'un système d'information de ressources humaines

L'université a installé le système d'information de ressources humaines (SIRH) « SIHAM⁶¹ » développé par l'AMUE⁶² en décembre 2014. Cet outil propose une couverture fonctionnelle sur de nombreuses thématiques de la fonction ressources humaines telles que la la gestion de la pré-liquidation de la paye et la gestion administrative des carrières.

L'université de Toulouse III a été établissement pilote dans la mise en place de l'outil SIHAM pour la pré-liquidation de la paye de 2015 à 2017. Son déploiement opérationnel date du premier trimestre 2017. L'établissement projette de se doter d'autres modules de SIHAM (compétences, formation, entretien professionnels).

Une démarche de mise en qualité de la paie récente et inaboutie

À compter de juin 2020, l'agence comptable a posé un diagnostic négatif sur la sécurisation des travaux de paie à plusieurs niveaux⁶³.

Une démarche de « mise en qualité du processus paie » a été entreprise en novembre 2020, associant les services ordonnateur (DRH) et comptable avec un triple objectif affiché : mettre le SIRH au cœur de la démarche de sécurisation, accroître sensiblement la dématérialisation des pièces dans le SI et améliorer la qualité et l'intérêt des activités des gestionnaires de paie. Un comité « projet » a été créé et une cartographie ainsi qu'une priorisation des travaux ont été définies.

Des améliorations relatives au traitement du flux de paie sont en cours telles que la maîtrise du SIRH de pré-liquidation SIHAM, la formalisation des calendriers de traitement des flux partagés entre gestionnaires des différents services ordonnateurs et comptables ainsi qu'une coordination renforcée entre la DRH et l'agence comptable. L'actualisation des connaissances réglementaires et du rôle du service de la DRFIP participent à l'amélioration de la qualité du processus.

Malgré ces évolutions positives, la structuration de la fonction RH centrale n'est toutefois pas encore atteinte. La gestion de la paie demeure toujours effectuée sur trois centres de gestion différents (DRH centrale et les deux IUT). Cette situation ne permet pas un suivi optimal de la consommation et du pilotage des crédits.

⁶¹ SIHAM : systèmes d'information des ressources humaines dans une approche mutualisée.

⁶² AMUE : agence de mutualisation des universités et établissements.

⁶³ Le diagnostic posé par l'agent comptable est le suivant : du côté de l'agence comptable, les processus de traitement et de contrôle des opérations de paie étaient insuffisamment professionnalisés et avec des effectifs insuffisants. Du côté des services de l'ordonnateur, la situation semblait éparpillée, sans référentiel de traitement uniforme, sans démarche qualité appliquée aux process. Un fort turn-over des équipes aggravait le constat. Le SIRH SIHAM était insuffisamment utilisé pour automatiser et sécuriser les travaux de la paie.

Des outils créés et développés en interne pour pallier les insuffisances

Deux outils ont été créés au sein de l'université de Toulouse III ayant pour objectif de piloter, suivre et mettre en paiement les heures de cours complémentaires et les vacations d'enseignements. Ces outils ont été créés par un professeur de l'établissement.

Le « Système de gestion des charges d'enseignement (SGCE) » a été créé et déployé en 2011. Son objectif est de suivre et piloter les charges d'enseignement. Il permet aux départements d'enseignement de saisir les états de services faits pour les titulaires et les vacataires. L'outil est connecté avec le SIRH « SIHAM » et le système d'information de scolarité « APOGEE ». Cela permet de calculer le service dû des enseignants et de les comparer avec le service fait. Cette comparaison permet ensuite de calculer les heures complémentaires dues. SGCE est également accessible aux vacataires d'enseignements. Il produit leurs états de service fait.

Puis en 2017, « SGCE paye » a été déployé afin de réaliser la pré-liquidation de la paye des heures de cours complémentaires et des vacations d'enseignement. Il a remplacé l'outil « SAGESSE » au moment du changement de SIRH et de de pré-liquidation de la paie de « HARPEGE » à « SIHAM ».

Ces outils ne contiennent pas les pièces justificatives permettant la mise en paiement en-dehors des états de services faits. Les actes d'engagements et les contrats sont conservés dans les composantes et à la direction des ressources humaines centrale. Le contrôle d'un échantillon de paies a révélé les difficultés et carences pour fournir à la Cour les pièces justificatives des paiements, notamment des heures complémentaires.

Par ailleurs la DSI⁶⁴ de l'université Toulouse III a développé une application appelée « FIHORD ». Elle regroupe quatre formulaires : fiche horaire, télétravail, autorisation d'absence et justificatif de déplacement. L'application est utilisée par les personnels BIATSS depuis le début de la crise sanitaire.

Les autres systèmes d'information dédiée à la GRH

L'outil OHRIS a été déployé en 2019. Il s'agit d'un logiciel de gestion des congés et des absences, développé par une entreprise privée.

La DRH centrale est également en cours d'acquisition d'un outil de formation à distance.

3.2.3 Un meilleur pilotage des emplois et de la masse salariale

La recommandation n°7 du rapport précédent de la Cour demandait de « *mettre en place un pilotage de la masse salariale et des emplois et procéder à une revue de l'intégralité des recrutements et remplacements en cours* ».

⁶⁴ DSI : Direction des systèmes d'information.

Un plafond d'emplois maîtrisé

Dans son rapport portant sur la période 2011-2015, la Cour indiquait que « *le plafond d'emplois de l'université notifié par l'Etat et voté par le conseil d'administration est respecté et n'est pas saturé. Pour autant, les emplois évoluent à la hausse. Cette stratégie repose sur l'engagement de la présidence à préserver l'emploi scientifique (...) Depuis le passage aux RCE, l'université a créé 69 postes (...) Compte tenu de la situation financière de l'établissement et des contraintes pesant sur l'évolution de la subvention ministérielle, il est important de noter que le plafond est peu soutenable à court et à moyen terme* ».

On observe, depuis l'année 2015, une tendance baissière du plafond d'emplois voté par le conseil d'administration, mais également de la consommation d'ETPT. Le plafond d'emplois passant 4 602,70 en 2015 à 4 466 en 2020 (voire 4353 en 2021) et la consommation d'ETPT passant de 4 408,11 en 2015 à 4 104,92 en 2020. L'exercice 2021 remonte très légèrement à 4 142,16 ETPT. Le taux de saturation du plafond passant de 97,5% en 2014 à 91,90 % en 2020 (avec cependant une remontée à 95,16% en 2021). Cette tendance étant due essentiellement à la baisse de près de 30 % du plafond d'emplois en ressources propres entre 2015 et 2020.

La trajectoire de la masse salariale rectifiée et contenue

Dans son précédent rapport, la Cour relevait que « *n'[avait] pas posé de limites en termes de consommation du budget de masse salariale* ».

Tableau n° 5 : Évolution de la masse salariale entre 2014 et 2021 (en millions d'euros)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<i>Salaires et traitements</i>	143,28	144,48	145,87	144,62	145,40	145,58	147,76
<i>Primes et indemnités</i>	11,51	10,70	10,80	11,28	11,76	11,77	14,58
<i>Heures complémentaires (y compris vacances admin.)</i>	8,48	8,19	7,97	8,12	8,63	8,33	8,66
<i>Cotisations et prestations</i>	119,25	122,72	123,57	123,03	123,77	123,28	123,49
Total	282,52	286,09	288,21	287,05	289,56	288,96	294,49

Source : université Toulouse III

La masse salariale a continué de croître entre 2015 et 2017 de + 2,01 % sur la période. Depuis l'exercice 2018, son évolution est stable (+ 0,2 % sur les quatre exercices entre 2017 et 2020). On observe une remontée de la masse salariale de + 1,91 % en 2021.

Le pilotage et la maîtrise de la masse salariale devenant une priorité de l'université qui s'est traduite en 2017 par un plan d'actions se déclinant ainsi : définition de la trajectoire cible de la masse salariale globale et par composante,

- identification des missions primordiales dont les emplois doivent préservés,
- efforts de mutualisation dans des périmètres cohérents.

Depuis 2017, chaque composante se voit attribuer un plafond de masse salariale la DRH centrale, laquelle porte le pilotage de la masse salariale et des effectifs de l'établissement.

La cible par composante a été définie en référence à la masse salariale réalisée en 2014. Les plafonds de masse salariale annuels par composante ont été arrêtés de manière à atteindre la cible (tout en intégrant des évolutions spécifiques compensées dans la subvention pour charge de service public). Les cibles et plafonds sont actualisés et votés en conseil d'administration annuellement.

Ils sont intégrés à la préparation du document d'orientation budgétaire (DOB) et du budget « ressources humaines ».

Depuis 2017, le glissement-vieillesse-technicité est calculé et intégré aux hypothèses d'élaboration du budget.

Le suivi de la consommation de l'enveloppe budgétaire de la masse salariale est assuré par un reporting et des tableaux de bord réalisés à partir des fichiers de déversement de la paye. Il est produit pour chaque composante et direction disposant de masse salariale. Il est mis à disposition de la composante concernée.

Pour la masse salariale sur budgets propres des composantes, la DRH a créé un outil spécifique alimenté mensuellement par les services RH des composantes, qui permet de suivre les taux d'exécution de leur enveloppe budgétaire.

Le recrutement et la gestion prévisionnelle des emplois mieux pilotés

La Cour notait que « l'université de Toulouse III entend préserver l'emploi public et mis en place un principe de « CDIsation » systématique des contractuels au bout de trois ans (...) Malgré la situation financière de l'université, il n'y a pas eu de gels de postes d'enseignants et ceux-ci sont répartis par composante. L'université ne procède à aucun redéploiement entre composantes (...) Pour les BIATSS, il n'existe pas de fiches de poste permettant de poser les premières bases d'une gestion prévisionnelle des emplois ».

Une meilleure gestion des personnels contractuels

Le recrutement des contractuels et l'arrêt des « CDIsations » systématique au bout de trois ans

Le principe de « CDIsation » systématique des contractuels au bout de trois ans a été arrêté en 2018. S'agissant des recrutements dans le cadre des projets de recherche, ils sont effectués par des contrats à durée déterminée dont la durée est en lien avec celle du projet de recherche. L'université utilise le dispositif des « contrats de projet »⁶⁵.

Le recours à des contrats à durée indéterminée peut être réalisé pour des expertises complexes et rares.

L'université explique par ailleurs « qu'un volume de contractuels pérennes (...) est aussi une façon d'échapper à une moins forte pression du GVT et ainsi d'utiliser ce levier comme une possibilité d'optimiser plafond des emplois et masse salariale ».

⁶⁵ Décret n°2020-172 du 24/02/2020 relatif au contrat de projet dans la fonction publique.

Le réexamen de la rémunération des personnels en CDI

« L'Agenda social 2019-2020 », adopté par la délibération n°2019/07/CA-081 du Conseil d'administration du 12 juillet 2019, comporte un volet « charte des contractuels » ayant trait à la rémunération des personnels en CDI. Cette charte a un double objectif : respecter les dispositions réglementaires du décret n°86-83 du 17 janvier 1986⁶⁶. Son article 1.3 prévoit que « la rémunération des agents employés à durée indéterminée fait l'objet d'une réévaluation au moins tous les trois ans (...), et rendre plus attractive l'université. Notamment pour des recrutements nécessitant des *« expertises complexes ou rares (...), de niches, difficiles à pourvoir et essentielles au fonctionnement de l'établissement »* ».

Des mesures de gestion positives

L'Université a mis en œuvre, depuis cinq ans, des mesures de gestion des ressources humaines demandées lors du dernier rapport de la Cour des comptes : création de fiches de postes, cartographie des fonctions support de l'université et des emplois (classement des emplois regroupés en huit « familles professionnelles ») afin de travailler sur les axes de ressources humaines⁶⁷, mise en place d'une gestion prévisionnelle et pluriannuelle des effectifs et redéploiement des effectifs. Des objectifs ambitieux sont assignés tels que la vision prévisionnelle de l'évolution des effectifs, des métiers et des compétences associées, la conception et mise en œuvre la politique de mobilité interne et externe afin de renforcer la qualité de service de la fonction RH.

La charte du recrutement

Une charte du recrutement a été élaborée par la DRH centrale et mise en œuvre en novembre 2020. Il s'agit d'outils permettant une professionnalisation de l'acte de recrutement dans les composantes et directions (publication de toutes les offres d'emploi au fil de l'eau). La DRH veille à ce que les outils de recrutement développés par le service recrutement soient utilisés par les managers tout au long du processus de recrutement (utilisation du modèle d'offre d'emploi, du tableau de pré-sélection, de la grille d'entretien et du compte rendu d'entretien).

La campagne d'emplois

Une campagne d'emplois est organisée annuellement entre la gouvernance de l'université, via la DRH centrale, et les composantes. Il s'agit pour l'université d'inscrire les arbitrages de la campagne d'emplois au Conseil d'administration pour l'ensemble des personnels. Cette campagne prend la forme d'un dialogue de gestion entre les composantes et la direction de l'établissement selon des modalités, des outils et un calendrier arrêté et transmis en amont par la DRH ; et aborde les trois points suivants : le pilotage de la masse salariale et des emplois, les modalités de recrutement selon les typologies de population, les modalités de recrutement hors campagne d'emploi.

⁶⁶ Décret n°86-83 du 17 janvier 1986 relatif aux dispositions générales applicables aux agents contractuels de l'Etat pris pour application des articles 7 et 7bis de la loi n°84-16 du 11 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique d'Etat.

⁶⁷ Évolution des métiers, analyse des compétences, politique de rémunération, projection des besoins en recrutements, parcours de formation et mobilité interne. L'ensemble des emplois de l'université est réparti à la fois par famille professionnelle et métier, mais également par niveaux de management et de technicité.

Cette dynamique de pilotage des ressources a toutefois été contrariée par le départ d'un directeur général des services adjoint chargé du dossier et pour lequel un intérim effectif n'a pas été assuré.

Pour les recrutements hors de la campagne d'emploi, une commission ad hoc a été créée, et est composée de représentants de la direction générale des services et des élus chargés des finances et des ressources humaines. L'ensemble des recrutements est donc piloté au niveau central de l'université.

3.2.4 Les rémunérations : malgré des améliorations, des progrès importants restent à accomplir

La Cour relevait que « *le montant total des primes et rémunérations accessoires attribuées aux personnels était maîtrisé (...), de nombreuses anomalies ont été relevées quant à leur modalité d'attribution* ».

Durant la période 2014 à 2021, le montant total des indemnités a augmenté de 4,12 M€ (+ 45,41 %). Avec une forte progression entre 2020 et 2021.

Le volume total des indemnités des enseignants et enseignants-chercheurs a diminué de 13,04 % entre 2014 et 2020. Pour ensuite remonter sensiblement en 2021 (+ 37,85 % entre 2020 et 2021). Le volume des indemnités des BIATSS a augmenté de +56,9 % sur cette même période 2014 à 2021. Alors que les effectifs de ces catégories de personnels ont globalement diminué de près de 16 % sur la même période (- 282 ETP). Cette tendance haussière s'accroît à partir de l'année 2018 avec la mise en œuvre du décret dit « RIFSEEP » par le versement de la garantie indemnitaire en 2018, puis de l'IFSE depuis 2019.

Les enseignants-chercheurs

Un volume global indemnitaire en baisse

Les indemnités des enseignants-chercheurs ont peu évolué. Leur montant total oscille entre 3,8 M€ et 4,2 M€ selon les années, avec une tendance à la baisse depuis l'exercice 2017 (-11 %). La variation est principalement due au nombre à la baisse de bénéficiaires. Cependant, l'exercice 2021 est marqué par une augmentation du montant globale indemnitaire.

Les conventions financières avec l'ESPE et le centre universitaire Champollion

Dans le rapport précédent, la Cour des comptes notait que « *l'université Paul Sabatier a conclu avec divers établissements des conventions ayant pour objet l'échange ou la mise à disposition d'enseignants (...)* En pratique, le projet ESPE⁶⁸, a pour conséquence financière pour l'UPS de mobiliser à titre gratuit 5 729 HETD pris sur le potentiel d'enseignants de l'UPS, alors que l'université de Toulouse II et l'ESPE encaissent l'intégralité des ressources correspondantes (...) de la même manière, des enseignants sont mis à disposition pour des

⁶⁸ ESPE-INSPE: la loi n°2019-791 du 29 juillet 2019 dite loi pour « l'école de la confiance » a transformé les ESPE (Ecole supérieure du professorat et de l'éducation) en INSPE (Institut supérieur du professorat et de l'éducation).

heures d'enseignement du centre universitaire de formation et de recherche Champollion d'Albi (...) La Cour invite l'UPS à revoir ces conventions financièrement déséquilibrées ».

Une nouvelle convention de partenariat entre l'université Toulouse III-Paul Sabatier, l'université Toulouse II-Jean Jaurès et l'INSPE de Toulouse Occitanie-Pyrénées a été signée pour l'année 2020-2021 le 10 novembre 2021. L'article I de celle-ci, relatif à la contribution de l'Université Toulouse III aux masters MEEF, prévoit que *« Les moyens apportés par l'université Toulouse III correspondent à un plancher annuel de 3 000 heures plafond annuel de 5 729 heures TD. Pour l'année 2020-2021, les parties se sont entendues pour une limitation du plafond à 3 440 heures TD. Les heures réalisées par les enseignants de l'Université sont rémunérées directement pas cette dernière. En cas de dépassement du plafond de 3 440 heures, les heures rémunérées par l'université sont facturées à l'INSPE (...) ».* *« Au-delà des ressources humaines (...), la contribution totale de l'université Toulouse III à l'INSPE (locaux, fonctionnement et investissement) a été valorisée à hauteur de 239 236 euros ».*

Si cette convention corrige les déséquilibres constatés dans le rapport précédent de la Cour, elle reste déséquilibrée, en défaveur de l'université.

Concernant le partenariat avec l'INU Champollion⁶⁹, une nouvelle convention de partenariat a été signée le 19 juillet 2019, pour la période 2016-2020. Celle-ci a pour « objet de donner un cadre aux échanges de services d'enseignants et de recherche entre les parties ». L'article 4.2 relatif au financement, spécifie que *« chaque partie est redevable des heures d'enseignement effectuées par ses personnels au profit de l'autre partie. Dans l'hypothèse où le nombre d'heures consacré par les enseignants d'une partie aux formations de l'autre partie serait plus élevée, l'établissement facturera à l'autre partie la différence d'heures ».* Une balance financière est arrêtée annuellement entre les parties qui permet à l'université d'émettre un titre de recette destiné à l'INU Champollion

Pour ce partenariat, un équilibre a été par conséquent mis en œuvre.

Le processus d'attribution des indemnités de formation continue

Dans son précédent rapport, la Cour constatait que *« l'analyse du journal de paie montre que les indemnités ou rémunérations dites de formation continue sont codifiées de la même manière dans le système d'information »*, sans faire un distinguo entre l'indemnité prévue à l'article 7 du décret n°85-1118 du 18 octobre 1985⁷⁰ et la rémunération des vacataires recrutés selon le décret n°87-889 relatif aux conditions de recrutement et d'emploi de vacataires pour l'enseignement supérieur, chargés de formation continue.

La Cour ajoutait : *« L'université devrait revoir les modalités d'attribution de ces indemnités et le recrutement des vacataires, mettre en place un contrat pour les vacataires chargés de formation continue (...) ».*

L'université déclare, dans un premier temps, *« qu'à partir de l'année 2020, les indemnités de formation continue versées aux enseignants et aux enseignants-chercheurs sont*

⁶⁹ UNI Champollion : Institut national universitaire Jean-François Champollion – EPSCP créé par le décret n°2015-1496 du 18 novembre 2015.

⁷⁰ Cet article prévoit une rémunération des agents qui ont été, en dehors de leur activité principale, soit responsable de l'organisation des actions de formation continue ou de la réalisation de contrats de formation continue, soit chargés de la gestion financière et comptable de ces actions.

traduites et décomptées en heures complémentaires plafonnées ». Cependant, dans un second temps, l'établissement écrit « *qu'il est impossible malheureusement dans le temps imparti de déterminer le nombre d'heures qui ont remplacé les indemnités de formation continue* ».

La clarification entre ces différents types d'indemnités doit être apportée par l'université.

Depuis 2020-2021, la cartographie de la formation continue est complète dans SGCE. Seules les indemnités relevant des heures de cours complémentaires, calculées au moyen d'états de service fait et déclarées dans SGCE comme donnant lieu au paiement d'indemnités, ont continué à être versées aux enseignants et enseignants-chercheurs.

Les primes de formation continue versées aux personnels BIATSS de la mission formation continue et apprentissage

Pour les personnels BIATSS, « *l'exercice 2020 est le dernier à enregistrer le versement d'une indemnité de formation continue aux personnels BIATSS travaillant à la MFCA⁷¹* ». Une démarche est engagée pour régulariser la situation (cf infra partie 3.1.5.2).

Sur ce point l'agence comptable, dans une note adressée en juin 2000 à la direction général des services, rappelle « *que ces rémunérations ne peuvent bénéficier qu'aux personnes qui sont responsables des missions d'organisation ou de gestion financière et comptable de la formation continue en dehors de leur activité principale ou au-delà de leurs obligations statutaires de service (...) La cotation RIFSEEP, en cours d'être réalisée, est effectivement le bon levier pour intégrer les éventuelles sujétions particulières du domaine d'activité de la formation continue* ».

Par ailleurs, une note de la direction des ressources humaines adressée à la présidence en avril 2021 rappelle la nécessité de cesser les versements des indemnités de formation continue sans fondement juridique ; dans un contexte national de dénonciation de ces versements dans les établissements d'enseignement supérieur et de recherche ayant conduit à des débits d'agents comptables. Les BIATSS ne sont en effet pas éligibles à l'article D 714-60 du code de l'éducation. Cette même note suggère l'intégration de ces indemnités dans le cadre du RIFSEEP.

Les heures complémentaires

Dans son précédent rapport, la Cour constatait que « *l'ensemble des paiements des heures complémentaires ne sont pas justifiés par un état prévisionnel des services réalisés, visé par le responsable de composante. Il n'y a pas dans les dossiers consultés d'attestation du service fait* ».

Le logiciel SGCE doit permettre le suivi et le contrôle des heures complémentaires. Cependant, le contrôle d'un échantillon de paie a révélé les difficultés et carences pour fournir à la Cour les pièces justificatives des paiements (cf. supra, partie 3.2.2).

⁷¹ MFCA : mission formation continue et apprentissage.

Les personnels BIATSS

En 2017, la Cour relevait une attribution contestable de primes à l'attention des personnels BIATSS.

Sur la période sous revue, les primes des personnels BIATSS ont fortement évolué dans leur composition avec la mise en œuvre du RIFSEEP⁷². Plusieurs primes se sont éteintes au profit de la garantie indemnitaire, au titre de la première année de la mise en œuvre du décret « RIFSEEP », puis dans l'IFSE⁷³ entre 2018 et 2020. Leur volume financier global a cru de + 54,16 % entre 2014 et 2020, soit plus 2,5 M€, dont +1,5 M€ entre 2016 et 2020 en raison de valorisations indemnitaires prévues dans le « Pacte de développement ». Par ailleurs, en 2020, la prime exceptionnelle prévue par le décret n°2020-570⁷⁴ liée à la crise « COVID » s'est élevée à un montant global de 126 060 €.

Cependant il reste des primes versées hors du dispositif RIFSEEP, telles que l'indemnité de formation continue et la prime « art. L 954-2 ». Cette dernière a quasi disparu depuis deux exercices.

Pour l'indemnité de formation continue, l'agence comptable, a qualifié, à compter de 2020, le caractère insuffisamment justifié du service fait.

Par ailleurs, une indemnité compensatrice de la hausse de la CSG a été versée durant les exercices 2018 à 2020.

Un dispositif RIFSEEP non conforme au texte

Le décret n°2014-513 du 20 mai 2014 portant création d'un régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel dans la fonction publique d'Etat, prévoit, dans son article 2 que *« le montant de l'indemnité de fonctions, de sujétions et d'expertise est fixé selon le niveau de responsabilité et d'expertise requis dans l'exercice des fonctions. Les fonctions occupées par les fonctionnaires d'un même corps ou statut d'emploi sont répartis au sein de différents groupes au regard des critères professionnels (...) »*

Plusieurs délibérations du Conseil d'administration sont relatives à la mise en œuvre du dispositif RIFSEEP.

La délibération n°2019/07/CA-081 du 12 juillet 2019 est relative à l'adoption de l'agenda social. L'un de ces volets concerne le régime indemnitaire et le repyramidage des postes. Avec pour objectif affiché de faire évoluer l'indemnité de fonctions, de sujétions et d'expertise (IFSE).

La délibération n° 2020/09/CA-077 du 21 septembre 2020 adopte le principe du passage de la garantie indemnitaire à l'IFSE. Dans la partie II (mise en œuvre de l'IFSE à l'université

⁷² RIFSEEP : décret n°2014-513 du 20 mai 2014 portant création d'un régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel dans la fonction publique de l'Etat

⁷³ IFSE : indemnité de fonctions, de sujétions et d'expertise.

⁷⁴ Décret n°2020-570 du 14 mai 2020 relatif au versement d'une prime exceptionnelle à certains agents civils et militaires de la fonction publique d'Etat et la fonction publique territoriale soumis à des sujétions exceptionnelles pour assurer la continuité des services publics dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire déclaré pour faire face à l'épidémie de COVID-19.

Toulouse III-Paul Sabatier), l'article 3 (détermination du montant de l'IFSE) prévoit le versement indemnitaire mensuel associé à chaque grade.

La délibération n°2020/09/CA-078 du 21 septembre 2020 prévoit une IFSE complémentaire qui « *préfigure la mise en œuvre de la cotation des postes* ». Le montant indemnitaire mensuel étant également associé à un grade.

Ces différentes délibérations déterminent un classement par grade et pour certains corps, un classement par indice, et non une cotation de postes.

Afin de pallier les carences et retards dans la mise en œuvre du RIFSEEP, et pour ne pas léser les personnels dans les montants des indemnités, plusieurs étapes ont été mises en œuvre :

- En 2018 : mise en conformité du régime indemnitaire avec les montants planchers définis par corps pour chaque filière (ITRF, AENES, BIB) appelés « garantie indemnitaire » dans les bulletins de salaires (équivalent IFSE) ;
- En 2019 : dans le cadre de l'agenda social, mise en œuvre d'une revalorisation de ce régime indemnitaire pour tendre vers la moyenne « toulousaine » ;
- En 2020 : conversion de la « garantie indemnitaire » en IFSE et mise en place d'une « IFSE complémentaire » établie par corps qui préfigure la cotation des postes ;
- En 2021 : cotation des postes : le Comité technique d'établissement du 15 février 2021 a arrêté la méthodologie de mise en œuvre de cette cotation.

La mise en place du RISEEP a pris effet au 1^{er} janvier 2022.

Par ailleurs, les délibérations de l'université ne prévoient pas la possibilité du versement du complément indemnitaire annuel (CIA). Alors que le décret prévoit à la fois l'IFSE et le CIA, les représentants des personnels ayant émis un avis défavorable, l'UT3 n'a pas retenu la possibilité de verser le CIA prévue par le décret « RIFSEEP ».

Une gestion des vacataires lacunaire

La Cour demandait, dans son rapport précédent, que « *l'université mette en place en priorité des contrats pour l'emploi des vacataires et délivre des attestations de service fait* ».

Les vacataires n'ont toujours pas de contrat en tant que tel. L'université explique que « *ce sont les affectations de service, au sein de SGCE, qui permettent de mettre à disposition les données utiles reprises sous le masque d'un contrat d'engagement (...). SGCE permet ensuite d'établir les états de service fait* ».

Le décret n°87-889 du 29 octobre 1987 n'exige pas la fourniture d'un contrat de travail. Il est simplement fait mention d'un engagement. L'UT3 doit formaliser cet engagement avec les vacataires.

Recommandation n° 8. (nouvelle, UT3) : Assurer le suivi et la justification des heures supplémentaires et des vacances ainsi que la mise en conformité de l'ensemble des indemnités.

3.2.5 Des obligations de service mal suivies et mal contrôlées

Les enseignants-chercheurs

Des carences dans le contrôle des obligations de service en matière de recherche

Dans son précédent rapport, la Cour notait « *qu'un certain nombre d'enseignants-chercheurs ne sont pas rattachés à une unité de recherche* ». Une partie d'entre eux n'étaient rattachés à aucune unité de recherche extérieure à l'université Paul Sabatier.

Dans le cadre de ce contrôle, l'université a transmis un document indiquant que 94 enseignants-chercheurs n'étaient rattachés à aucune unité de recherche. Certains peuvent être mis à disposition ou en position de détachement. Cependant, l'établissement reconnaît sa difficulté quant au suivi du rattachement par la direction des ressources humaines. Une mise en cohérence entre le rattachement, l'unité d'affectation pour les enseignants-chercheurs reste à faire.

L'université n'a donc pas mis en œuvre de mesure corrective pour assurer ce suivi. Il faut toutefois rappeler que, pour l'exercice des activités de recherche des enseignants-chercheurs, le rattachement à une équipe de recherche n'est pas une obligation réglementaire même si cette possibilité doit être proposée dans les conditions prévues par l'article 4 du décret n°84-431 du 6 juin 1984.

Le contrôle des obligations de service des enseignants-chercheurs pas effectif

La Cour notait que « *la gestion des volumes d'enseignement et le suivi des obligations de service sont déconcentrés au niveau des composantes. Il n'existe pas de système d'information partagé applicable pour l'ensemble des composantes (...). Le suivi des obligations de service est très hétérogène et dépend de l'implication des doyens sur le sujet (...). Le suivi des demandes d'heures complémentaires, d'équivalences de service ou de primes convertibles en charges s'opère sans vision d'ensemble et sans véritable connaissance du potentiel d'enseignement de l'université* ».

La Cour mentionnait également que « *l'UPS devrait inscrire dans ses priorités le recueil des données sur les obligations de service, effectuer des vérifications et inciter les composantes à prendre des mesures correctives (...); une politique de rattrapage des sous-services sur les exercices suivants pourrait être mis en place* ».

Un état de sous-services avait été constaté dans le précédent rapport pour 191 enseignants-chercheurs. La Cour constatait que « *si l'établissement ne dispose pas d'un suivi des états de service, le suivi des heures complémentaires (...) s'opère sans vision d'ensemble (...)* ».

L'outil « SGCE » a été déployé et mis à disposition des composantes et des départements. Il permet d'effectuer la répartition de service des titulaires et des vacataires. L'outil génère une fiche de service prévisionnelle. Il est connecté avec le SIRH « SIHAM » et le SI de scolarité « APOGEE ». Il produit un état de service fait.

Cependant, l'établissement explique que le rattrapage de sous-service est « *en cours d'expertise (...) les modalités d'éligibilité à la PRES et à la PES amènent à s'interroger sur les atteintes des obligations de service* ». Cette réponse indique que le suivi des sous-services n'est toujours pas effectué. Ce que confirme l'Université : « *ces modalités de contrôle ne sont pas en place au sein de l'établissement* ».

Une lettre de cadrage des services d'enseignement est diffusée tous les ans à l'ensemble des enseignant-chercheurs, enseignants, directeurs de composantes et services, ainsi que des responsables administratifs depuis l'année universitaire 2016-2017.

Le référentiel d'équivalences horaires

Dans son rapport précédent sur les exercices 2011 à 2015, la Cour notait que « *le référentiel d'équivalences horaires (REH) est très détaillé mais le coût total de ces décharges et autres modulations de service n'est pas chiffré (...) L'université pourrait engager une simplification de son dispositif et estimer le coût réel des décharges attribuées, qui ont un impact sur le potentiel d'enseignement de l'établissement* ».

L'analyse des REH votés pour les années 2017-2018, 2018-2019 et 2019-2020, amène à dire que l'université n'a pas mis en œuvre d'actions de correction. Le coût de ces décharges n'est pas évalué et il n'y a pas eu de simplification du dispositif.

Le contrôle des heures complémentaires

La Cour notait que « *l'absence de système d'information centralisée sur les états de service des enseignants constitue une réelle entrave à la démarche et à une connaissance fine du volume d'enseignement* ».

Le système d'information SGCE a permis, au cours de la période, de mieux intégrer les heures complémentaires effectuées par les enseignants-chercheurs des différentes composantes. En particulier des composantes de santé et la mission de la formation continue et de l'apprentissage (MFCA). Cependant, la composante de médecine de Purpan n'utilise pas l'outil SGCE pour la saisie des heures complémentaires des enseignants. Il est prévu que, dès sa mise en place en 2022, l'UFR santé (issue de la fusion des quatre facultés de santé) le déploie.

Le respect du temps de travail des BIATSS n'est toujours pas au niveau réglementaire, avec un régime du temps de travail toujours inférieur à la durée légale

Dans son précédent rapport, la Cour indiquait que « *la durée de travail pour les personnels BIATSS (...) comprend deux régimes hebdomadaires de travail (...). L'application de ces deux régimes ne permet pas d'atteindre une durée de 1607 heures travaillées (...)* ».

La délibération n°2019/07/CA-081 du 12 juillet 2019 a permis d'adopter l'agenda social 2019-2020, dont une partie est consacrée à l'organisation et aux conditions de travail.

La réflexion part du constat que « *l'organisation actuelle du temps de travail de l'établissement n'est pas conforme à la réglementation* ». L'agenda propose donc d'y pallier en proposant aux personnels BIATSS trois options relatives à la durée du temps de travail :

- Si 55 jours de congés $\Rightarrow$ 203 jours travaillés $\Rightarrow$ 7h30 + 20 mn de pause/jour ;
- Si 50 jours de congés $\Rightarrow$ 208 jours travaillés $\Rightarrow$ 7h19 + 20 mn de pause/jour ;
- Si 45 jours de congés $\Rightarrow$ 213 jours travaillés $\Rightarrow$ 7h08 + 20 mn de pause/jour.

Cette nouvelle organisation du temps de travail permet de s'approcher du volume des 1 607 heures de temps de travail annuel⁷⁵.

Tableau n° 6 : Temps de travail des BIATSS

Jours (hors WE et fériés)	Jours congés	Jours travaillés	Heures/jour	Heures/semaine	Heures travaillées	Différence /durée légale
253	55	203	7H50	39H10	1590	-17 heures
253	50	208	7H39	38H15	1591	-16 heures
253	45	213	7H28	37H20	1591	-16 heures

Source : calcul Cour des comptes.

L'UT 3 se rapproche de la durée légale du temps de travail des BIATSS. Il manque cependant encore 16h00 (ou 17h00 selon l'option choisie), soit un volume de 25 936 à 27 557 heures (sur la base de 1621 ETP de BIATSS en 2021) ; ce qui représente environ 16 à 17 ETP.

Une retenue des jours de grève aujourd'hui mise en place

Dans son précédent rapport, la Cour constatait « *qu'il a été établi que les journées de grève des personnels de l'UPS n'entraînaient aucune retenue sur les traitements (..) la DRH centrale ne reçoit pas systématiquement les décomptes de jours de grèves (...) L'université doit mettre en place un dispositif de recensement des jours de grèves et de retenues sur salaires* ».

Ce contrôle des comptes et de la gestion a permis de constater qu'un suivi des jours de grève par agent a été mis en place et que des retenues sur salaires ont été effectuées pour l'exercice 2019. Un recensement statistique est réalisé.

Recommandation n° 9. (nouvelle, UT 3) : Mettre en œuvre un suivi des obligations de services des enseignants-chercheurs et des BIATSS à travers des outils informatiques appropriés.

3.2.6 Une mise œuvre du télétravail contrainte par la crise sanitaire

Une mise en œuvre du travail à distance dans l'urgence

Dès le début de la crise sanitaire, au mois de mars 2020, l'université a mis en œuvre une communication régulière auprès de ses personnels par l'envoi de mails accompagnés des pièces jointes et simultanément publiées sur le site internet et intranet de l'Université.

Un plan de reprise d'activité a été élaboré début mai avec un calendrier prévisionnel pluriannuel.

⁷⁵ Décret n°2000-815 du 25 août 2000 relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail dans la fonction publique d'Etat et circulaire n°2002-007 du 21 janvier 2002 du ministère de l'Education nationale, applicable aux établissements d'enseignement supérieur.

Des guides relatifs au télétravail ont été adressés au personnel au cours du premier confinement entre mars et mai 2020 (guide du manager en période de confinement, et guide du travail à distance).

Lors du premier confinement, seuls les personnels concernés par le plan de continuité d'activité (PCA) exerçaient leurs activités dans le cadre du travail à distance. La direction des systèmes d'information a déployé des VPN⁷⁶ sécurisés permettant une connexion des ordinateurs professionnels ou personnels au réseau information de l'établissement.

Des ordinateurs portables ont été prêtés au personnel qui ne disposait d'aucun équipement à son domicile.

Lors du deuxième confinement au mois d'octobre 2020, le travail à distance a été priorisé pour tout le personnel dont les activités étaient « télétravaillables ». L'applicatif FIHORD a été développé à cette occasion permettant de connaître à tout instant la situation des agents.

L'Université a investi pour équiper les personnels en ordinateurs et téléphonie. En 2021, le coût de ces équipements est estimé à 540 000 €.

Un usage massif du télétravail

Pour les personnels BIATSS, le recours au télétravail a été massif.

Tableau n° 7 : Effectifs BIATSS en télétravail

	Nombre d'agent physiques	Dont agents en télétravail	Parts d'agents en télétravail
Au 31/12/2019	1682	0	0%
Au 31/12/2020	1658	1354	81,66%
Au 31/08/2021	1708	1369	80,15%
Au 31/12/2021	1691	556	32,88%

Source : Université Toulouse III

En 2022, 746 agents effectuent du télétravail.

La direction des ressources humaines de l'université a effectué une étude de retour d'expérience.

Les enseignants et enseignants-chercheurs étaient à 96% en travail à distance, pour 85 % des BIATSS. Les enseignants et enseignants-chercheurs disposaient d'un ordinateur professionnel pour 67% d'entre eux, alors que le ratio est de 51 % pour les BIATSS.

Les principaux motifs d'impossibilité de travailler à distance sont la nature même du travail et la nécessité de garde d'enfants.

En janvier 2021, un retour d'enquête de satisfaction du télétravail a été communiqué au CTE du 1^{er} juillet 2021. L'enquête réalisée par l'Université suggère que la quasi-unanimité des

⁷⁶ VPN : *virtual private network* (réseau privé virtuel).

agents et des cadres est satisfaite du télétravail, de l'équipement informatique fourni et de la relation avec l'encadrement.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

L'Université Toulouse III-Paul Sabatier s'est structurée pour tendre vers une organisation centralisée de la gestion des ressources humaines (RH). La direction des RH a pour objectif de favoriser la qualité et la sécurisation des actes de gestion en matière d'instances, de gestion collective et individuelle et de paie. Cette centralisation permet de porter des projets structurants, comme par exemple la campagne d'emplois.

L'université s'est dotée du système d'information de ressources humaines « SIHAM » couvrant de nombreuses thématiques de la fonction de ressources humaines. Cependant, plusieurs faiblesses dans les SI demeurent. La sécurisation de la paie doit être menée à terme, en collaboration avec l'agence comptable. Par ailleurs, « SGCE », développé en interne, relatif au suivi à la mise en paiement des heures complémentaires et de des vacataires, a reposé longtemps uniquement sur un enseignant créateur et porteur de l'outil, aidé d'un ou deux informaticiens (IGE ou IGR). L'équipe s'est un peu étoffée depuis 2021 (trois personnes).

Les emplois et la trajectoire de la masse salariale sont désormais maîtrisés. La contrainte budgétaire guide la gestion des personnels contractuels.

La direction centrale des ressources humaines a doté l'université d'outils de gestion (fiches de postes, cartographie des fonctions supports, gestion prévisionnelle et pluriannuelle des effectifs, charte du recrutement, campagne d'emplois).

En matière indemnitaire, l'université respecte mieux la réglementation. Cependant, le processus d'attribution des indemnités de formation continue reste à clarifier. Le suivi des heures complémentaire est perfectible. Enfin, la mise en œuvre du RIFSEEP pour les personnels BIATSS a été tardive et la cotation des emplois, dans le respect du décret, récente.

En matière d'obligations de service, le problème d'enseignants-chercheurs non rattachés à une unité de recherche n'est pas résolu. Le suivi des services des enseignants demeure lacunaire, malgré la mise en œuvre de SIHAM. Le suivi des sous-services n'est toujours pas effectif. Par ailleurs, le référentiel d'équivalences horaires n'a pas été simplifié et ne permet pas d'évaluer le coût des décharges. Pour les personnels BIATSS, « l'agenda social » a prévu d'accroître le temps de travail annuel, mais sans atteindre la durée légale.

3.3 Une gestion du patrimoine immobilier en voie d'amélioration

Les activités de l'Université Toulouse III-Paul Sabatier s'exercent principalement sur le campus de Rangueil. Mais elle est également implantée en centre-ville de Toulouse où est localisée la faculté de médecine de Purpan, à Castanet-Tolosan, à Tarbes, Castres et Auch où sont implantés des IUT. Il y a également des implantations pour « l'Observatoire Midi Pyrénées » dont le « Pic du Midi », ainsi que Bagnères de Luchon, Bagnères de Bigorre et Lannemezan.

Les surfaces bâties utilisées représentent environ 349 000 m². Le campus de Rangueil accueille 80 % des étudiants. Il représente 82 % des surfaces bâties.

3.3.1 La réorganisation positive de la gestion immobilière

En matière d'organisation, la Cour constatait « *que la fonction immobilière (entretien, maintenance, nettoyage, opérations d'investissements) est différente d'une composante à l'autre. Il n'existe pas de schéma d'organisation commun à l'ensemble des composantes (...)* ». « *La direction du patrimoine est confrontée à une très forte déconcentration dans la mesure où les services immobiliers de certaines composantes exercent les mêmes missions que la direction centrale. Cette déconcentration ne permet pas un pilotage centralisé et efficient de la fonction immobilière* ». « *L'université ne dispose pas de l'ensemble des conventions d'utilisations des biens propriétés de l'Etat mis à sa disposition* ».

Un meilleur pilotage de l'immobilier

Dans le cadre du projet de réorganisation des fonctions support et de soutien (PRIS²ME), le domaine « patrimoine, logistique, prévention et sécurité » a été réorganisé en trois directions (patrimoine, logistique et prévention sécurité). Ainsi, la direction du patrimoine est constituée de deux pôles de compétences qui exercent des missions liées d'une part à la stratégie immobilière et d'autre part à la maîtrise d'ouvrage opérationnelle.

Des actions centralisées ont été menées. Notamment un travail de fiabilisation des données patrimoniales sur les plans juridique et foncier. Cela a permis la signature des conventions d'utilisation avec « France domaine » pour l'ensemble de l'établissement.

Cette mise à jour juridique a participé à la préparation du schéma pluriannuel de stratégie immobilière 2019-2023. Celui-ci a été adressé aux tutelles en juin 2019.

Par ailleurs, l'université a acquis un système d'information pour la gestion du patrimoine (Abyla). Les plans pluriannuels immobiliers des composantes ont été supprimés. Parallèlement, le plan « gros entretien renouvellement (GER) » est consolidé en 2020 pour un financement au budget à hauteur de 6,5 M€ annuels. La programmation et l'exécution sont assurées par les services centraux. L'agenda d'accessibilité programmé (Ad'Ap) a été approuvé par le Préfet sur une période de neuf ans (2016-2024). Cependant, la maintenance reste sous l'initiative des composantes. La subsidiarité entre les services centraux et les composantes reste à définir.

Des carences en matière de ressources humaines

La difficulté de recrutement

Les recrutements sur certains métiers dans le domaine du bâtiment sont difficiles. Les rémunérations proposées, insuffisantes par rapport au marché de l'emploi, constituent un élément fort de blocage. Des postes sensibles sont aujourd'hui vacants, comme par exemple le poste de gestionnaire de données patrimoniales ou celui de gestionnaire de flux.

Mais les difficultés existent aussi sur des métiers supports tels les marchés publics ou les services financiers qui sont indispensables pour assurer l'accomplissement des opérations immobilières lourdes et techniques.

De la culture de la régie à celle de l'externalisation

Dans le cadre de la maîtrise de la masse salariale, les effectifs ouvriers et techniciens ont baissé de près de 50 % en quelques années. L'Université vise un repyramidage des personnels ouvriers en techniciens pour être en capacité d'assurer le suivi des prestataires.

3.3.2 La stratégie immobilière qui permet une amélioration de l'état du patrimoine récente malgré des retards et des risques conséquents

Des problèmes de vétusté qui demeurent malgré la mise en œuvre d'une stratégie immobilière récente

En 2015, la Cour relevait que *« l'état du patrimoine ne s'est pas amélioré au cours de la période, il peut être qualifié de vétuste : c'est un facteur de risques financiers et juridiques importants pour l'université (...) Il est indispensable de s'assurer que l'état du bâti a été correctement analysé par les composantes et que les données relatives à l'état des bâtiments sont fiables. Au sein même du campus de Toulouse, les écarts en termes de maintenance et d'entretien des différents locaux sont importants. »*

Les bâtiments construits dans les années 1960 et 1970, qui n'ont pas bénéficié d'opérations de GER importantes, sont dans le plus mauvais état. Des bâtiments du site de Rangueil sont particulièrement concernés par ce problème de vétusté : la faculté des sciences pharmaceutiques, les bâtiments anciens de l'IUT de Toulouse, les locaux de la faculté des sciences du sport et du mouvement humain, les salles de travaux pratiques et le bâtiment 3R1 de la faculté sciences et ingénierie.

Tous sites confondus, la part des surfaces bâties ayant un avis défavorable suite à la visite de la commission de sécurité incendie est de 32 %, ce qui est considérable. À titre de comparaison, ce ratio est de 15 % pour l'ensemble du patrimoine immobilier bâti de l'ensemble des établissements d'enseignement et de recherche en France. Ces bâtiments à risque d'incendie sont situés sur le campus des sciences, celui de l'IUT A et les campus de santé.

Les déséquilibres financiers de l'établissement ne permettaient pas, en 2015, de dégager des crédits nécessaires pour l'entretien des locaux. Ce qui a conduit au blocage des opérations du plan « Toulouse campus⁷⁷ » dont les travaux n'étaient pas engagés.

L'amélioration de la situation financière de l'université et la rédaction du SPSI⁷⁸ 2019 - 2023 ont permis de débloquent des opérations. Deux nouveaux bâtiments sont entrés en

⁷⁷ Le plan « Toulouse campus » est piloté par la COMUE « Université Fédérale Toulouse Midi-Pyrénées » depuis 2014 pour l'ensemble des établissements. C'est un plan de grande envergure qui prévoyait la réalisation de 19 opérations. Il est destiné notamment à l'amélioration des conditions de vie des étudiants.

⁷⁸ SPSI : schéma pluriannuel de stratégie immobilière.

fonction en 2021 (CBI⁷⁹ et MRL⁸⁰) et des bâtiments en très mauvais état sortent du parc ou sont désaffectés (algecos « 3A »⁸¹, 3PN⁸², 4R3⁸³).

Depuis la fin de l'exercice 2019, un plan GER est adopté avec le SPSI. Son financement est consolidé par son inscription au budget initial de l'établissement en 2020.

Par ailleurs, des opérations de rénovation énergétique ont été financées dans le cadre du plan « France Relance » à hauteur de 8,9 M€ en 2020. Leur programmation prioritaire a été intégrée dans le plan GER.

Des mesures positives pour améliorer l'utilisation et la mutualisation des bâtiments

Pour répondre à la situation de non-conformité des salles de travaux pratiques de chimie dans les locaux de la faculté de sciences pharmaceutiques, des travaux de mise aux normes de bâtiments sur le campus Rangueil, ont été lancés et pour certains déjà réceptionnés. Ces travaux permettent également d'améliorer les conditions d'enseignement de la faculté des sciences et de l'ingénierie.

La construction du bâtiment 4R4⁸⁴ a permis la mutualisation des locaux (accueil, imagerie, animaleries, soute de produits chimiques et radioactifs) et l'équipement pour quatre laboratoires composant le « Centre de biologie intégrative ».

Le projet de « Maison des étudiants (MEP) », dont le chantier a été démarré à la fin de l'année 2021, permettra de regrouper et mutualiser des locaux (bureaux, salle de réunions, salles banalisées pour différentes activités) à destination des associations, des syndicats étudiants et des personnels.

Le projet du « Pôle santé », appelé « Centre universitaire d'enseignement et de recherche en santé (CUERS) », porté au titre du CPER 2021-2027 en priorité 1, accompagnera la fusion des quatre facultés de santé et un ou plusieurs bâtiments dont la surface sera inférieure de 30 % aux surfaces actuelles. La réalisation de sa première phase permettra en particulier de mutualiser les besoins des premiers cycles de santé et de faire sortir du parc immobilier de l'établissement, le bâtiment de la faculté des sciences pharmaceutiques dont la non-conformité est ancienne.

Des reports d'opérations prévues dans le plan « Toulouse Campus »

Selon les termes du SPSI 2019-2023, *« l'UPS a commencé à se responsabiliser sur son patrimoine immobilier en 2011, après plus de 40 ans de gestion par l'Etat, dont les moyens*

⁷⁹ CBI : centre de biologie intégrative.

⁸⁰ MRL : maison de la réussite en licence.

⁸¹ Algecos 3A : salles de cours dans des bâtiments type « préfabriqués » à proximité du bâtiment 3A sur le campus des sciences. Ils ne sont utilisés depuis la livraison du bâtiment U6-MRL, et vont être démolis

⁸² Bâtiment 3PN : ancien bâtiment du campus des sciences. Il sera démolé dès la restructuration du bâtiment 3R2 réalisée.

⁸³ Bâtiment 4R3 : ancien bâtiment du campus des sciences qui était occupé par des équipes de recherche. Il est libéré depuis la réalisation du bâtiment 4R4. Un projet de valorisation est en cours pour ce bâtiment.

⁸⁴ Bâtiment 4R4 : nouveau bâtiment du campus livré fin 2020. Il était nommé « Centre de Biologie Intégrative-CBI » en phase d'étude et de conception.

alloués à l'immobilier étaient insuffisants pour maintenir des bâtiments construits dans les années 1960. Ce manque de moyens a conduit à l'opération « Campus ».

Le plan « Toulouse campus », engagé en 2014, prévoit dix-neuf opérations immobilières, dont sept sont déléguées en maîtrise d'ouvrage à l'université Paul Sabatier⁸⁵. Un huitième projet, « l'Institut de biologie systémique » (4 M€), qui est en phase de redéfinition, sera peut-être délégué en maîtrise d'ouvrage à l'UT 3.

Une étude comparative, portant sur 12 projets, révèle que la durée moyenne des projets dont la maîtrise d'ouvrage est assurée par l'université Paul Sabatier est 50 % plus longue que les projets dont la maîtrise d'ouvrage est assurée par d'autres établissements du site toulousain (voir annexe 9).

Certaines de ces opérations majeures portées par l'Université Toulouse III-Paul Sabatier, inscrites dans le SPSI 2013-2018 et qui n'ont été engagées, sont prévues dans le SPSI 2019-2023⁸⁶ :

D'autres opérations comportent également des retards

Des opérations du contrat de plan État-Région et d'opérations de rénovation ou de GER sur fonds propres ont été engagées avec beaucoup de retard.

Ces opérations importantes, prévues dans le SPSI 2013-2018, n'ont pas été engagées. Ces projets, qualifiés de « *majeurs* », sont prévus dans le SPSI 2019-2023⁸⁷. D'après l'UFTMiP, « la situation financière de l'UT3 a conduit à distinguer deux phases de recours à l'emprunt, afin de ne pas bloquer les opérations d'autres établissements [...]. Les garanties ayant été apportées en 2019, les opérations ont pu se poursuivre ».

Impact sur le bilan financier du SPSI 2013-2018

Le bilan financier du SPSI 2013-2018 n'a pas été établi ce qui n'est pas conforme aux circulaires en vigueur. En effet, la circulaire du Premier ministre n°5888/SG du 19 septembre 2016 relative aux SPSI des opérateurs de l'État, ainsi que la circulaire annuelle relative à la gestion budgétaire et comptable des organismes et opérateurs de l'État indiquent que des bilans réguliers doivent être réalisés, notamment avant l'adoption d'un nouveau SPSI.

Les montants des investissements consacrés à l'immobilier sont toutefois connus globalement pour les années 2015-2018.

⁸⁵ Le Centre de biologie intégrative (32,5 M €) : livré en 2020 ; La Maison de la réussite en licence (27 M€) : livré en 2020 ; Le bâtiment Réorganisation de la physique (8,6M€) : livré en février 2022 ; Le pôle AgroBiosciences B (12 M€) : livraison prévue fin 2022 ; La Maison des étudiants et du personnel (5,4 M€) : travaux démarrés en janvier 2022 ; Le bâtiment Chimie-Matériaux-Procédés (43 M€), validation de l'avant-projet définitif, mais le dépassement budgétaire de l'opération est trop important ; Restructuration du bâtiment de Géotechnique (8,1 M€, dépassement budgétaire de plus de 2 M€. Le projet est en attente de validation).

⁸⁶ Il s'agit notamment de la construction du bâtiment de « Chimie Matériaux Procédés (CMP) et de la « Maison des étudiants et personnels (MEP) ».

⁸⁷ Il s'agit notamment de la rénovation du bâtiment 4TP4 ; la restructuration et la rénovation du bâtiment 3R1 dans le cadre de l'amélioration des services centraux et administratifs ; la rénovation des installations sportives.

Tableau n° 8 : Bilan financier du SPSI 2013-2018 (en euros)

Type opération	2015	2016	CP 2017	CP 2018
CPER	5 185 553	9 210 339	992 907	752 008
Toulouse Campus			19 516 389	15 494 270
Autres			1 047 360	264 880
TOTAL	5 185 553	9 210 339	21 556 656	16 511 158

Source : université Toulouse III – Paul Sabatier – projet SPSI

Un bilan relatif à l'état d'avancement à mi-2018 des principales opérations prévues au SPSI 2013-2018, montre que très peu d'opérations sont achevées. La plupart sont en attente de livraison.

3.3.3 Les charges d'exploitation mieux maîtrisées

Alors que sur la période 2011 à 2014 les charges d'exploitation augmentaient de 2 M€, soit plus de 18 %, sur la période 2014 à 2020, elles sont restées stables. Avec une tendance haussière jusqu'en 2018, puis une diminution pour les exercices 2019 et 2020.

L'université a mis en œuvre des actions de mutualisation afin de diminuer les coûts d'exploitation. Comme par exemple la production d'air comprimé en une seule unité de production (il existait dix sous-stations en 2014). Autre exemple, en matière informatique, les serveurs, qui étaient répartis dans tout l'établissement, ont été regroupés au sein d'un « data center » sur le site du campus de Rangueil

Les dépenses de chauffage sont également contenues, malgré la hausse constante du prix du gaz, grâce à la mise en place d'une chaufferie biomasse par le SGE⁸⁸ en remplacement de l'ancienne chaufferie.

A l'inverse, le coût du contrat de nettoyage des locaux a sensiblement augmenté (+ 40 % entre 2016 et 2019).

Par ailleurs, dans le cadre de la maîtrise de la masse salariale, des ETP ont été supprimés sur des postes en régie chargés de missions d'entretien et de maintenance. A titre d'illustration, pour les seuls services en charge du campus de Rangueil regroupant les services centraux et communs ainsi que la faculté « Sciences et ingénierie », les effectifs ont évolué de 31 à 26 ETPT. Cette diminution de la masse salariale peut avoir des impacts sur les dépenses directes dans ces domaines.

⁸⁸ SGE : service de gestion et d'exploitation de la chancellerie des universités de Toulouse qui assure le fonctionnement et l'exploitation des équipements techniques du site de Rangueil (électricité, chauffage, eaux, voirie, espaces verts).

3.3.4 Des retards préjudiciables d'investissements dans le patrimoine immobilier

La Cour notait en 2017 que « *l'université ne dispose pas de stratégie immobilière (...), l'effort global d'investissement sur l'immobilier universitaire a fortement diminué* ». Malgré une sensible augmentation, au cours de la période, des opérations patrimoniales, un retard important a été pris.

La situation financière dégradée de l'établissement avait conduit à suspendre temporairement l'exécution d'opérations immobilières de Toulouse campus en 2016, qui n'ont pu être relancées qu'en 2019.

Tableau n° 9 : Évolution de l'investissement de 2014 à 2020 (en millions d'euros)
UB 100⁸⁹ et UB PPI⁹⁰

Type d'opération	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Maintenance	2,55	2,21	2,46	2,33	2,33	1,90
CPER	5,19	9,21	0,99	0,75	0,53	2,90
Toulouse campus			19,51	15,50	25,20	11,35
Autres PPI			1,05	0,26	7,35	26,25
TOTAL	7,74	11,42	24,01	18,84	35,41	42,20

Source : université Toulouse III – Paul Sabatier

Plusieurs opérations ont été livrées en 2020⁹¹ Des opérations sont en cours de livraison en 2021 et d'autres ont été lancées en 2022.

Pour la période du SPSI 2019-2023, les opérations de construction, de restructuration et de GER représentent un montant total de 220 millions d'euros.

Des projets du CPER 2015-2020 ne sont pas encore terminés pour des raisons liées à des difficultés budgétaires (Pic du Midi, 4TP4), à des questions de mise en sécurité préalable (IUT A) et à la complexité de certaines opérations de construction-restructuration (GCCD Tarbes⁹² et 3A⁹³).

Des opérations de « Toulouse campus » sont à des stades divers de réalisation. Cependant, on constate une progression régulière, en volume financier, des dépenses d'investissement relatives au patrimoine immobilier de l'université.

⁸⁹ UB 100 : unité budgétaire relative aux dépenses de maintenance, d'exploitation, de logistique et de prévention et sécurité du campus 118, route de Narbonne (campus principal de l'université).

⁹⁰ UB PPI : unité budgétaire relative aux dépenses des opérations immobilières et du gros entretien renouvellement pour l'établissement.

⁹¹ MRL, CBI, extension du bâtiment A (Auch) et vestiaires pour les terrains de jeux extérieurs (Rangueil).

⁹² GCCD Tarbes : nouveau bâtiment du campus de l'IUT de Tarbes qui abrite le département de Génie Civil-Construction Durable.

⁹³ 3A : ancien bâtiment du campus de sciences. Un projet de démolition et reconstruction est en cours d'études.

Par ailleurs, le plan « France relance » a doté l'université de 8,9 millions d'euros. Les crédits devaient être engagés en 2021.

3.3.5 Des projets d'opérations ambitieux mais nombreux

Dans le cadre de sa stratégie immobilière, les projets immobiliers pour la période 2019-2023 sont nombreux :

- Des opérations « Toulouse Campus » et CPER. Notamment terminer les bâtiments MRL et CBI, la rénovation du bâtiment 3R2⁹⁴ et L2⁹⁵, ainsi que les opérations GER et l'amélioration performance énergétique des IUI à Auch, castres et Toulouse ;
- Rénover et mettre à niveau une partie des bâtiments par des opérations de GER ;
- Engager le projet de construction d'un ensemble immobilier destiné au pôle « Santé soins » : projet CUERS⁹⁶ ;
- Restructurer et réhabiliter le bâtiment de génie mécanique de l'IUT de Toulouse.

En sus, les opérations immobilières proposées au titre du CPER 2021-2027 et retenues à ce jour sont au nombre de cinq pour un total compris entre 143 et 170 M€ :

- Le Centre Universitaire d'Enseignement et de Recherche et Santé (CUERS, voir section 1.3.2), dont la prévision globale est de 117 à 139 M€. Cependant, de nombreux arbitrages n'ont pas encore été arrêtés tels que l'implantation géographique de CUERS. Il s'ensuit de fortes incertitudes sur le montant global de l'opération ;
- Observatoire Midi-Pyrénées : rénovation et restructuration sur le site Belin-Roche (16,4 à 21,4 M€) ;
- IUT A site d'Auch – Extension et réhabilitation finale du bâtiment A (3 M€) ;
- IUT A site de Castres – Aménagement et transition énergétique (3,2 M€) ;
- IUT de Tarbes – Aménagement et transition énergétique (4M€).

Les projets immobiliers portés par l'Universités sont très nombreux ce qui rend leur suivi difficile. S'agissant des investissements immobiliers, des risques d'impasse ont été identifiés, notamment s'agissant du projet CUERS (voir 3.4.1.). Au total, malgré des progrès depuis le précédent contrôle, la Cour considère que la soutenabilité de la fonction immobilière de l'Université n'est pas assurée.

⁹⁴ Bâtiment 3R2 : ancien bâtiment du campus des sciences pour lequel un projet de restructuration est en phase de démarrage.

⁹⁵ Bâtiment L2 : bâtiment sur le site de Rangueil pour lequel un projet de rénovation est en cours.

⁹⁶ CUERS : centre universitaire d'enseignement et de recherche en santé.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Dans le cadre de la réorganisation des fonction support et de soutien (PRIS²ME), le domaine « patrimoine, logistique, prévention et sécurité » a été réorganisé. Les missions de stratégie immobilière et celles de maîtrise d'ouvrage opérationnelle ont été distinguées.

Des actions centralisées ont été menées, comme la fiabilisation des données patrimoniales ou la préparation du SPSI 2019-2023. Les plans pluriannuels immobiliers des composantes ont été supprimés. La programmation et l'exécution du GER sont assurés par les services centraux.

Cependant, la maintenance reste sous l'initiative des composantes. La subsidiarité entre les services centraux et les composantes reste à définir.

La faible attractivité de l'université sur des métiers dans le domaine bâtiminaire ou sur les métiers supports fragilise la gestion et les projets immobiliers.

Des retards dans la rénovation des bâtiments ont été pris en raison des difficultés financières de l'université. L'amélioration récente des finances a permis de relancer une stratégie immobilière afin d'améliorer l'état du patrimoine. Des opérations prévues dans le SPSI 2013-2018, du « Plan Toulouse Campus » ou du CPER 2015-2020 ne sont ainsi pas terminées, ni même engagées pour certaines. L'amélioration récente des finances a permis de relancer des opérations dites « majeures » dans le SPSI 2019-2023, notamment le projet CUERS, opération sensible et structurante, mais pour laquelle des arbitrages sont en attente.

Cependant, ces retards de programmations d'opérations sont obérés par une insuffisance des ressources humaines de l'établissement, tant pour les métiers du bâtiment que pour les missions supports à caractère financier.

Les charges d'exploitation sont maîtrisées sur la période 2014 à 2020. La soutenabilité financière du fonctionnement des locaux est mieux appréhendée par rapport à l'ancien contrôle mais n'est pas assurée pour autant. Des risques majeurs d'impasse ont été identifiés, notamment s'agissant du projet CUERS.

3.4 Des ressources à consolider, des données de gestion financière, budgétaire et comptable à confirmer

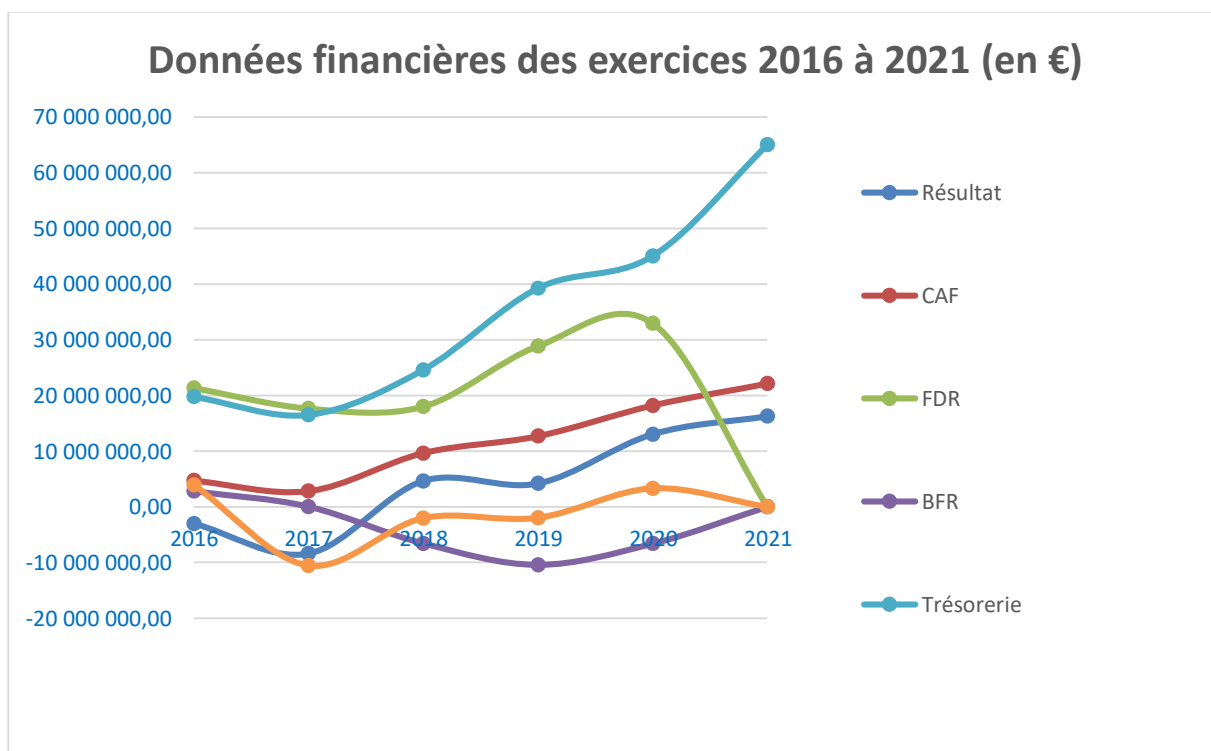
3.4.1 Une amélioration des grands agrégats financiers à pérenniser

Les données issues des comptes financiers indiquent une situation financière dégradée jusqu'en 2017 (voir graphique n°3 ci-dessous). Depuis 2018, la lecture des grands agrégats laisse à penser que la situation est assainie. L'évolution de l'exécution budgétaire de 2017 à 2021 s'est dégradée, notamment du fait de la crise sanitaire. Si la Cour constate l'amélioration du résultat depuis 2017, l'université n'a pas apporté la preuve de changements significatifs (Cf. annexe 10). En effet, la masse salariale a augmenté de 2,8 % (8 M€ environ) entre 2017 et 2022, la subvention pour charge de service public (SCSP) a progressé régulièrement de 14,7 % (près de 12,5 M€), et la nette hausse des autres produits de gestion courante en 2021 (+15 M€) résulte

de l'inscription manuelle d'écritures d'inventaire en produits à recevoir (PAR) et en produits constatés d'avance (PCA). Ces opérations devraient être automatiques fin 2022. L'augmentation de 1 M€ en 2021 des dotations aux amortissements résulte de l'intégration définitive à l'actif de deux bâtiments : le centre de bio-informatique (CBI) et la maison de la réussite en licence (MRL).

Le graphique ci-dessous montre que la variation de la capacité d'autofinancement (CAF) suit celle du résultat, celle du fonds de roulement (FDR) s'accroît du fait de l'augmentation des capitaux propres.

Graphique n° 3 : Données financières des exercices 2016 à 2021 (en €).



Source : Comptes financiers de l'UT 3.

Il reste des progrès à accomplir en matière de fiabilisation des données de l'actif. Aucun élément permettant de mesurer l'état de rapprochement de l'inventaire physique et comptable, y compris en 2021, n'a été transmis à la Cour. Cependant, en 2021, une sortie d'inventaire de 6 M€ a été effectuée. Ce travail de mise à jour de l'inventaire doit être poursuivi dans les années à venir.

Au 25/01/2022, le solde des financements externes de l'actif non rattachés s'élève à 15,2 M€ contre 57,9 M€ fin 2020, soit une nette amélioration de l'indicateur. À la suite d'une remarque des commissaires aux comptes (CAC) sur la mise en service des biens, l'agent comptable a rédigé une note intitulée « maîtrise des risques sur le thème des immobilisations » et a rappelé les règles aux services et composantes. Dorénavant, la mise en qualité de l'inventaire est placée sous la responsabilité de chaque composante.

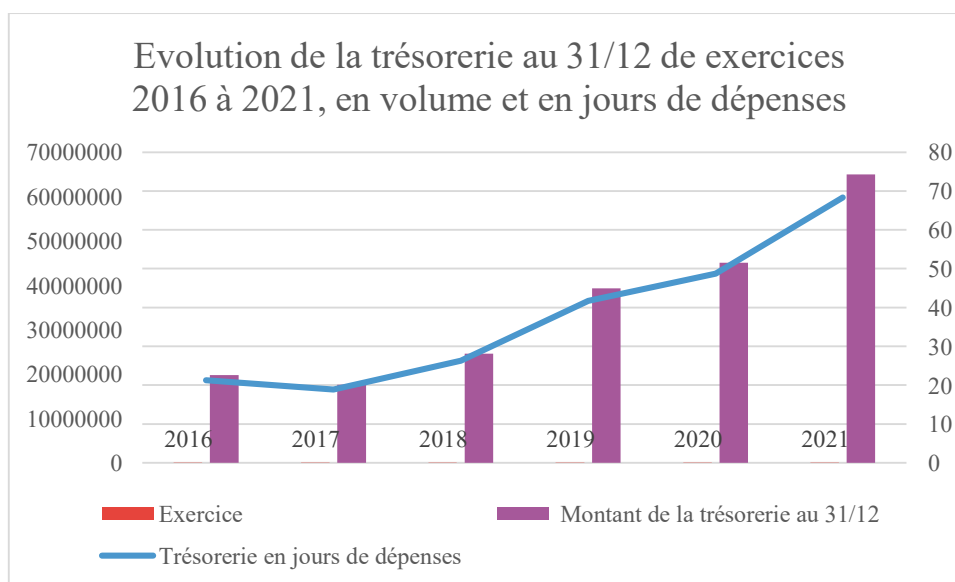
Les comptes d'immobilisations en cours sont passés de 59,1 M€ fin 2020 à 23,4 M€ fin 2021, soit une amélioration de 35,7 M€ (-60 %). L'appropriation des règles et de leur impact sur la comptabilité est un point positif à porter au crédit de l'agence comptable.

Au vu de ces différents points, la Cour souligne l'importance des mesures adoptées à compter de 2021⁹⁷ qui devraient porter leurs fruits sur le long terme.

Le besoin en fonds de roulement (BFR) se compose de façon constante, pour les actifs d'exploitation, à plus de 83 % de créances sur entités publiques, tandis que les avances sur acomptes représentent plus de 70 % des dettes d'exploitation. De 2016 à 2017, le BFR était légèrement positif. Il est depuis négatif, en raison de l'augmentation des avances et acomptes (opérations CAMPUS, CPER...). Sans ces crédits, multipliés par deux depuis 2016, le BFR serait nettement positif.

Le montant de la trésorerie était en-dessous du seuil prudentiel de 30 jours jusqu'en 2018. Une tendance à la hausse se dessine depuis cette date (voir le graphique ci-dessous).

Graphique n° 4 : Évolution de la trésorerie du 31/12 des exercices 2016 à 2021



Source : Cour à partir des données des comptes financiers. L'analyse de la trésorerie au 31/12/2021, réalisée par le rectorat et transmise à la Cour, montre que le solde de trésorerie disponible au 31/12/2021 est de 8 801 620 €, soit 13 % du solde figurant dans les comptes au 31/12/2021. En effet, de nombreux encaissements réalisés en 2021

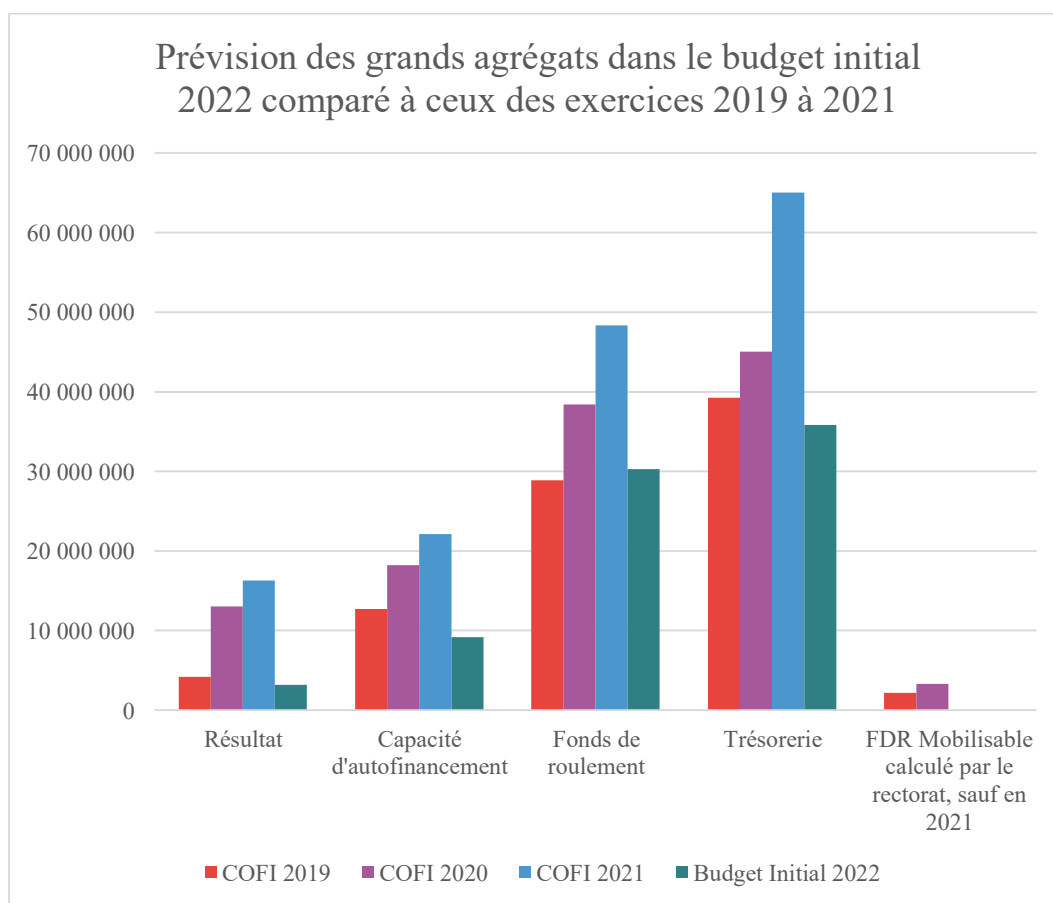
97 Réponse Questionnaire 5 – Question 6.6 :

- Instauration de 2 cessions de sortie des matériels à l'inventaire devant le conseil d'administration ;
- Délégation donnée par le Conseil d'Administration pour sortir les biens de l'inventaire d'une valeur résiduelle inférieure à 10 000 €.

ne donneront lieu à décaissements qu'en 2022 (exemples : la contribution vie étudiante et de campus (2 448 254€) et les mesures relatives à la mise en œuvre de la loi de programmation de la recherche).

Si la situation des grands agrégats s'est améliorée depuis 2019, les prévisions pour 2022 sont moins favorables d'après le budget initial 2022 (voir graphique ci-dessous). Le résultat 2022 annoncé dans le budget initial est divisé par 5 par rapport à 2021. Cette prévision risque d'être dégradée en 2022 du fait de l'impact de l'inflation, notamment l'augmentation du prix de l'énergie.

Graphique n° 5 : Prévision des grands agrégats dans le budget initial 2022 comparé à ceux des exercices 2019 à 2021.



Source : Cour à partir du Point 3 du CA du 13/12/2021.

Si le FDR dépasse les 50 jours de dépenses décaissables en 2021, il n'est pas totalement libre d'utilisation. Le rectorat a transmis à la Cour le calcul du FDR mobilisable, jusqu'en 2020⁹⁸ (pour 2021, le rectorat n'a pu produire ce document, faute de données précises de

⁹⁸ Pour l'exercice 2021, le rectorat a indiqué n'avoir pu arrêter le montant du FDR mobilisable à partir des éléments transmis par l'UT 3.

l'université). Il est positif depuis 2019, mais reste d'un montant inférieur à 3,5 M€, ce qui laisse une marge de manœuvre faible pour l'établissement.

Néanmoins, si la tenue des comptes est la priorité de l'agent comptable, des efforts sont à poursuivre afin de garantir la fiabilité des données transmises au conseil d'administration. Selon le rectorat, les documents transmis aux administrateurs ne sont pas présentés dans un format harmonisé et stable dans la durée. La Cour s'interroge donc sur la soutenabilité financière des projets de l'université. La désorganisation des services pèse sur la construction et l'exécution budgétaire, donc sur la situation financière (voir annexes 10 et 11). Mais l'engagement pris dans le plan de retour à l'équilibre financier de 2017 de réduire les dépenses de fonctionnement n'est pas effectif. L'Université doit mettre en œuvre son pilotage de l'achat public. Mais la Cour constate que l'UT 3 a débuté la mise en place des recommandations émises lors de son précédent passage : révision de la structure budgétaire, rédaction de procédures partagées par les services comptables et financiers, notamment.

Le 14 mars 2022, le conseil d'administration de l'Université n'a pas voté le compte financier (le budget 2022 a été voté de justesse). L'UT 3 est la première université dans cette situation depuis le passage à la GBCP. Si a priori, ce non-vote peut constituer un révélateur supplémentaire des difficultés de gouvernance de l'université, il pose aussi des problèmes de fonctionnement. L'agence comptable a indiqué que « *le MINEFI, saisi sur le sujet, a confirmé la possibilité de représenter en CA une délibération d'affectation des résultats, étape préalable à la reprogrammation de crédits et d'opérations issues des exercices antérieurs.* »

3.4.2 Une remise à niveau de sécurité du patrimoine immobilier programmée à court terme mais qui reste à concrétiser

L'établissement doit mettre en priorité la mise en conformité des bâtiments et tendre vers une levée des avis défavorables de la commission de sécurité incendie. Des actions engagées vont dans ce sens.

D'après les dernières données disponibles (juin 2022), l'Université gère 370 163 m² de surface de plancher⁹⁹. Le nombre total de mètres carrés à rénover ou vétustes, dont l'état est peu ou pas satisfaisant, est de 183 172 m² de surface de plancher (SDP). La surface de bâtiments à désamianter ou qui ont reçu un avis défavorable de la commission de sécurité est de 130 616 m² SDP, soit 35 % du parc à date.

Le BR1 indique que les opérations de gros entretien renouvellement (GER), au titre des opérations relevant directement d'une action de mise en sécurité (dont sécurité incendie et autres catégories de risques), engagées ou à engager à 2022, avec une fin des opérations prévues pour 2024 au plus tard, représentent un montant de 10,4 M€. Cette allocation de 10,4 M€ au titre du GER, conduit à un ratio de dépenses d'environ 80 € du mètre carré. Ces dépenses de GER sont du même ordre de grandeur voir supérieures à celles identifiées par la Cour pour

⁹⁹ SDP : surface de plancher. Remplace la surface hors œuvre brute (SHOB) et surface hors œuvre nette (SHON).

d'autres universités¹⁰⁰. À l'issue du SPSI 2019-2023, et des opérations actuellement prévues pour le CPER 2021-2027, une surface totale de 61 931 m², soit 17 % du parc à date (- 18 points), restera dans un état peu ou pas satisfaisant ou concerné par un risque identifié. L'Université a indiqué à la Cour que la programmation des opérations qui permettront une mise en conformité de ce reliquat de 17 % sera faite lors de l'élaboration du SPSI 2024-2028.

La Cour prend acte des engagements de l'Université et observe qu'en absence de réalisation effective de l'ensemble de ces travaux de mise en sécurité, la situation du patrimoine immobilier de l'Université demeure à un niveau de risque élevé tant pour les personnes que pour les biens. La Cour rappelle l'urgence qui s'attache à ce que ces risques soient maîtrisés dans les plus brefs délais.

3.4.3 Une soutenabilité financière des projets pluriannuels à démontrer

En 2015, la Cour notait que *« les 20 000 m² de SHON créés par les nouveaux bâtiments prévus dans l'opération Campus, devraient générer des charges d'exploitation de 1,5 M€ hors masse salariale, que l'UPS n'est pas en mesure d'assumer compte tenu de sa situation financière actuelle (...) »*.

Depuis l'exercice 2018, la situation financière de l'université s'est améliorée. La capacité d'autofinancement pourrait permettre de répondre pour partie au besoin de financement du GER (11 M€), à hauteur d'environ 31,5 € du mètre, ce qui est dans la moyenne estimée nécessaire mais qui pourrait se révéler insuffisant étant donné que l'état des bâtiments apparaît plus dégradé que la moyenne si on prend comme indicateur l'état du parc en matière de sécurité incendie (voir ci-dessus).

L'université a réalisé une estimation des coûts de fonctionnement futurs en déterminant des ratios de coûts de fonctionnement pour chacun des bâtiments, en particulier les neufs ou restructurés. Ces estimations prennent en compte les surfaces nouvelles et celles libérées afin d'aboutir à des coûts de fonctionnement en 2023 de 23,5 M€ par an en hypothèse haute (à comparer avec le coût 2018 de 21,5 M€, soit une augmentation de 2 M€ par an).

Au 31/12/2021, l'agent comptable a calculé le FDR mobilisable et l'estime à 4,8 M€, avec un seuil prudentiel de 15 jours et non de 30. Selon l'agent comptable *« la programmation pluriannuelle notamment immobilière est intégrée au modèle budgétaire et couverte par les sommes en FDR (8,7 M€ autofinancement GER et 4,22 M€ opérations immobilières) s'agissant des opérations dont la mise en œuvre a été décalée. Le FDR « libre d'emploi » (mobilisable) pourrait en partie être mobilisé (1M€ par exemple) pour contribuer au financement d'un*

¹⁰⁰ D'après le rapport de la Cour relatif à l'immobilier universitaire publié en octobre 2022, « les dépenses moyennes de GER s'élevaient [en 2019] à 14,40 € par m² hors opérations lourdes (financées par des dispositifs de type CPER ou Plan Campus) », avec toutefois « des écarts très importants [suivant les établissements] : moins de 1 € par m² pour les plus faibles à plus de 800 € par m² pour les plus élevées ». Le rapport de la Cour précité indique que « la direction de l'immobilier de l'État, préconise pour ce type de dépenses un montant annuel nécessaire de 30 € par m² de surface utile brute (SUB) pour un bâtiment en état correct et considère que cette somme devrait être de 50 € pour un bâtiment en fin de vie ».

investissement structurant permettant d'envisager un accroissement futur des ressources propres. Cette proposition pourrait être un des points de discussion proposé en DSG. »

La Cour invite l'Université à porter à la connaissance des administrateurs le montant du FDR mobilisable afin qu'ils mesurent la capacité de l'UT 3 à faire face à ses futurs investissements pluriannuels.

Cependant, des incertitudes financières pèsent sur les opérations immobilières à venir. Trois types d'opérations sont particulièrement concernées : le gros entretien renouvellement (GER), le contrat de plan État-région (CPER) ainsi que l'opération « Toulouse Campus » (voir annexe 12).

Les documents financiers présentant la projection des financements des programmes pluriannuels de l'Université ne permettent pas d'avoir une certitude quant à la soutenabilité financière de ces investissements. La Cour invite l'UT 3 à fiabiliser ses données afin de permettre à la communauté d'avoir une vision claire et précise de sa situation financière de l'établissement. Sans données fiables, les administrateurs et la gouvernance ne peuvent faire des choix éclairés.

3.4.4 Des ressources propres dont la gestion doit être dynamisée

3.4.4.1 Au global, une légère progression des ressources propres

L'analyse du ratio des ressources propres de l'université sur les produits d'exploitation (voir tableau ci-dessous) révèle que celui-ci a progressé entre 2021 et 2016. L'augmentation de 1,5 point observée entre 2018 et 2019 est liée à la réforme du financement de l'apprentissage. Le ratio a par la suite reculé depuis 2019 (-0,5 point).

Tableau n° 10 : Part des ressources propres dans les produits d'exploitation

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ressources propres [R]	23 340 883,25	23 536 261,61	21 931 060,00	27 924 785,45	27 725 407,42	26 994 042,47
<i>dont part des ressources de formation initiale* (%)</i>	26%	26%	28%	21%	20%	22%
Total des produits d'exploitation [P]	352 994 207,07	352 327 936,36	361 555 156,03	366 170 096,13	364 957 992,91	378 957 798,39
<i>dont subvention pour charge de service public</i>	281 988 481,44	291 118 356,67	287 553 389,67	294 406 485,92	299 439 866,18	303 612 827,56
Ratio ressources propres sur produits d'exploitation [= R/P]	6,61	6,68	6,07	7,63	7,60	7,12

*Source : Cour à partir des balances définitives de l'UT3. * : Somme des droits d'inscription (compte 70611), des droits des diplômes propres à chaque établissement (compte 70612) et des redevances (compte 70613).*

L'établissement espère accroître ses ressources propres grâce à la formation continue et aux contrats de recherche.

Pour la formation continue, *« les deux leviers principaux sont la généralisation de l’alternance au plus grand nombre de nos formations et le développement de la Formation continue au niveau ingénieur (Big data, intelligence artificielle, etc.) qui est un moyen de valoriser nos travaux de recherche que nous exploitons très peu actuellement »*.

Pour la recherche, les trois leviers identifiés sont : la définition de la stratégie de développement des ressources propres, l’incitation des chercheurs à répondre aux appels à projets et l’accompagnement des chercheurs à répondre aux appels à projets.

« Enfin, l’université, dans une recherche d’optimisation et de pilotage de ses moyens, réfléchit à la mise en place d’un service centralisateur des recettes afin d’améliorer le processus d’émission des factures (au plus près du fait générateur) et leur rapprochement des recettes encaissées. Dans ce schéma, les rapprochements pourraient être facilités et sécurisés via la plateforme CHORUS PRO RECETTE ».

3.4.4.2 Des ressources propres importantes issues de la formation continue dont la comptabilisation reste à fiabiliser

La mission formation continue et apprentissage (MFCA) coordonne l’ensemble des formations de l’UT 3 en dehors de la formation initiale.

Les produits suivis par la MFCA représentent de 7 à 12 M€ de ressources propres annuelles pour l’UT 3 (voir tableau en annexe 13). Les réponses transmises à la Cour concernant les variations des produits observées traduisent des difficultés administratives et financières : l’augmentation importante du montant en 2019 est liée à des rattrapages de facturation de l’exercice précédent, un produit à recevoir de 2020 relatif à l’apprentissage ayant été porté dans les comptes 2021, par erreur, alors qu’il concernait l’exercice 2020.

En effet, lors de leur revue de mars 2022 (sur les comptes 2021), les CAC ont relevé des erreurs de comptabilisation des produits à recevoir. Dans les échanges avec l’Université, les CAC ont noté, dans leur échantillon, des différences de montant supérieur à 1 M€ (en cumulé), entre les produits à recevoir et les titres finalement émis. La Cour s’étonne que malgré ces distorsions, les CAC n’aient pas émis de réserve sur ce point.

La MFCA doit, sans délai, se mettre en ordre de marche et fiabiliser les données financières de son service.

3.4.4.3 Des contrats de recherche dont la gestion doit être encore renforcée, un suivi pluriannuel à fiabiliser notamment pour les contrats de formation continue

Dans son précédent rapport, la Cour soulignait un *« recouvrement des recettes sur contrats [de recherche] très problématique »*.

Les commissaires aux comptes (CAC) maintiennent depuis 2016 la réserve sur le suivi des contrats pluriannuels, même si en 2019, *« le suivi analytique des créances et dettes demandé depuis 2016 relatifs aux contrats a pu être produit. »*. Cependant, en 2021, la réserve des CAC est toujours d’actualité.

Les rapports des commissaires aux comptes indiquent une amélioration de la gestion des nouveaux contrats de recherche et la mise en œuvre d'action pour apurer les contrats anciens. Le stock de créances rattachées à des contrats de recherche datés¹⁰¹ demeure problématique (voir tableau ci-dessous). En 2020, près de 80 % des créances concernaient des contrats de recherche, à hauteur de 36 395 k€ sur 47 681 k€ de créances au total¹⁰². Pour le même exercice, les créances rattachées à des contrats débutant en 2015 ou avant, représentaient un total de 27 537 k€, soit 76 % des créances relatives aux contrats de recherche et 58 % des créances totales. La part réellement recouvrable de ces créances n'était pas estimée de façon fiable comme en témoigne les rapports 2019 et 2020 du CAC. Ces derniers recommandaient à l'UT 3 de mettre en place des méthodes de provisionnement robustes afin de mieux estimer les dépréciations des créances pour les contrats de recherche.

Tableau n° 11 : Évolution des créances associées aux contrats de recherche suivis par la direction du soutien aux laboratoires (DSL).

<i>Exercice année N</i>	2016	2017	2018	2019	2020
<i>Créances rattachées aux contrats suivis par la DSL débutant l'année (N-5) ou avant en k€ [A]</i>	1 411	3 998	10 613	22 739	27 537
<i>Total créances DSL en k€ [T]</i>	5 283	7 926	28 903	35 575	36 395
<i>Ratio en % [A / T]</i>	27%	50%	37%	64%	76%

Source : retraitements de la Cour d'après les synthèses des rapports du Commissaire aux comptes. Les éléments chiffrés du rapport 2021 et de sa synthèse ne permettent pas de reconstruire cet indicateur.

En matière de gestion et de suivi des contrats de recherche, des difficultés ont été reconnues par l'agence comptable : « *la mise en cohérence et en qualité des éléments pointés est en cours pour une fiabilisation des EOTP dans le SI SIFAC. À ce stade, il est confirmé que la ligne pointée par la Cour traduit, sur la pluri-annualité des contrats, les décalages entre perception de la ressource et mise en œuvre de la dépense* ».

La provision pour risque de non-recouvrement des créances sur contrats de recherche concerne les « vieux contrats ». « *L'Université a fait, de l'apurement et du solde de ces « vieux contrats » souvent suivis selon la technique historique des Ressources Affectées, une priorité* ».

Depuis plusieurs années, les contrats de recherche, de formation continue et d'apprentissage, ne sont pas suivis à travers d'éléments d'organigramme des tâches du projet (EOTP). La MFCA va lancer le projet de déploiement de FCA Manager solution développée de manière collaborative par l'AMUE et des universités partenaires relative à la gestion des activités de formation continue et apprentissage. Cet outil est interopérable avec les applications métiers de l'université : Apogée, SIHAM, SIFAC, eCandidat, LimeSurvey etc. La MFCA espère y gagner en qualité et automatisation d'un certain nombre de processus.

Le suivi financier des activités de la MFCA est encore perfectible. Si la mission a bien acheté le nouveau logiciel FCA Manager, il aurait dû être totalement opérationnel à la rentrée 2022. Or, sa mise en place serait retardée. Il est dommage que toutes les fonctionnalités du

¹⁰¹ Les créances elles-mêmes sont nécessairement anciennes.

¹⁰² Synthèse de l'audit des comptes annuels par le CAC pour l'exercice 2020.

logiciel financier de l'université SIFAC (Système d'Information Financier Analytique et Comptable) n'aient pas été partagées et optimisées avant de recourir au logiciel FCA Manager. Le vœu de l'agent comptable, selon lequel « *le chantier de déploiement d'une comptabilité analytique, nécessaire à suivre les dépenses et recettes en lien avec la formation continue et l'apprentissage, est un projet majeur que la présidence entend aboutir pour l'exercice 2022. La réforme du financement de ce domaine d'activités nous y oblige en regard des obligations de certification attendues par le nouvel opérateur France Compétences* » semble hypothétique.

La Cour estime que les données financières associées aux contrats pluriannuels doivent être fiabilisées au plus vite et le recouvrement des créances recouvrables sur les anciens contrats de recherche doit être accéléré.

Recommandation n° 10. (nouvelle, UT 3) : Fiabiliser sans délai les données du système d'information financier afin de garantir un suivi de qualité des contrats pluriannuels, tant en formation continue qu'en recherche

Recommandation n° 11. (reformulée, UT 3) : Accélérer le recouvrement des créances sur les anciens contrats de recherche

3.4.4.4 Une démarche vers une meilleure connaissance des coûts de la recherche amorcée, sans toutefois se substituer à une comptabilité analytique

La Cour indiquait dans son précédent rapport que « *l'université doit progresser dans la connaissance des frais de gestion des contrats de recherche car elle ne dispose pas de comptabilité analytique ni de systèmes d'information RH fiable* ».

L'UT 3 s'est dotée depuis 2017 d'un système d'information RH fiable (voir partie ci-dessus relative aux RH).

Dans la perspective de disposer d'une comptabilité analytique, l'UT 3 a indiqué à la Cour s'être engagée dans la démarche « Connaissance des Coûts des Activités » (CCA) initiée par le MESRI. La démarche CCA permet notamment de cartographier les coûts directs et indirects, ainsi que les revenus associés à la recherche. Dans le cas de l'UT 3, les frais généraux ont ainsi pu être intégrés au bilan financier de l'activité de recherche. L'actualisation de la CCA est toutefois retardée par « le changement de mandat [en 2020] et des vacances de postes sur la fonction contrôle de gestion n'ont pas permis à ce jour la reprise des travaux »¹⁰³.

Si elle apparaît très utile car apportant une connaissance macroscopique et harmonisée des coûts des activités d'établissements d'enseignement supérieur, cette démarche ne se

¹⁰³ Réponse de l'UT 3 à la Cour relative à l'état de la mise en œuvre de la démarche CCA.

substitue pas à la mise en œuvre d'une comptabilité analytique. La lecture du guide de la DGESIP relatif à la CCA¹⁰⁴ confirme cette interprétation de la Cour.

À titre d'illustration, pour estimer la quote-part de SCSP dévolue à la recherche, l'UT 3 emploie des coefficients théoriques de 50 % pour les enseignants-chercheurs. Ce taux de 50 % est précisément l'un des paramètres du CCA qui peut être modulé sur la base des éléments de comptabilité analytique des établissements.

La Cour prend acte de la réponse qui permettrait d'estimer les taux réels pour chaque enseignant-chercheur sur une simple base déclarative ou indirectement à travers l'analyse croisée des charges d'enseignement et de la production scientifique des agents, l'université indique que « le temps recherche est comptabilisé uniquement sur les gros projets de recherche via l'outil SINCHRO (feuilles de temps) afin de pouvoir justifier le « temps hommes » engagé sur le projet. Le temps recherche n'est pas tracé de manière générale, le statut des enseignants-chercheurs prévoyant uniquement un service d'enseignement précis. Il n'est pas à ce stade envisagé de suivre ce temps recherche pour des raisons d'acceptabilité par la communauté ». L'UT 3 reconnaît toutefois que « l'absence de comptabilité analytique est un frein au calcul réel des frais de gestion ».

La Cour rappelle que la mise en place de la comptabilité analytique, qui répond à une obligation légale, doit être effectuée dans les délais les plus brefs. Celle-ci ne dispense pas cependant d'une réflexion méthodologique au cas par cas pour que la logique du coût marginal ne soit pas occultée dans le calcul économique. En particulier pour ce qui concerne la répartition du temps de travail des chercheurs, et pour la tarification des prestations qui utilisent les infrastructures de l'Université telles que celles relatives à la formation continue.

La Cour considère que cette réforme doit être entreprise rapidement car elle permettrait à l'Université de mieux négocier ses contrats de recherche en appliquant tarification au coût marginal¹⁰⁵ estimée de façon robuste. Elle ne constitue cependant pas la garantie d'un calcul économique rationnel. Le suivi du temps consacré à la recherche pourrait être réalisé de façon anonyme afin de renforcer l'acceptabilité de cette mesure.

En dehors de la recherche, la mise en œuvre d'une comptabilité analytique serait également profitable à une gestion dynamisée des contrats suivis par la MFCA.

¹⁰⁴ « La connaissance des coûts des activités vise à obtenir les coûts des grandes activités « macro » communes à l'ensemble des établissements selon une méthodologie homogène. Elle se distingue de la comptabilité analytique qui est un dispositif propre à chaque établissement, façonné à son organisation et qui répond à des attentes spécifiques liées à la stratégie de l'établissement, avec une vision des coûts plus « micro ». La connaissance des coûts des activités complète la comptabilité analytique. Elle se rapproche du contrôle de gestion, avec la mesure des revenus, des indicateurs physiques d'activité (effectifs, charges d'enseignement, surfaces...). Elle peut pour cela utiliser les données de la comptabilité analytique. ». Source : Guide « Connaissance des coûts des activités des établissements d'enseignement supérieur et de recherche » de la DGESIP, Cf. https://services.dgesip.fr/fichiers/Guide_connaissance_des_cou ts des activite s diffuse_17032021.pdf.

¹⁰⁵ Un calcul au coût marginal peut présenter des avantages par rapport au coût complet.

Recommandation n° 12. (nouvelle, UT 3) : Mettre en œuvre une comptabilité analytique.

3.4.4.5 Une valorisation en retrait jusqu'en 2020, une remobilisation de l'UT 3 notamment dans le cadre de la SATT

S'agissant des actions de l'UT 3 en matière de lien avec les entreprises et de valorisation, la Cour observait en 2015 que « le recouvrement de [...] recettes pluriannuelles [issues de contrats avec les entreprises] pourrait être nettement amélioré » et que l'UT 3, « peu présente au conseil d'administration de la SATT, n'a pas joué un rôle moteur dans l'orientation des projets vers cette nouvelle structure ».

Qu'il s'agisse des revenus de la propriété industrielle, des contrats financés par les entreprises ou de l'intéressement des chercheurs, l'ensemble des indicateurs relatifs à la valorisation s'inscrivaient dans une dynamique de décroissance jusqu'en 2020 (voir annexe 14). Si la COVID a particulièrement impacté l'économie de la métropole de Toulouse, cette situation était déjà problématique avant la crise et ne s'expliquait donc pas uniquement par la conjoncture. Cette dynamique de retrait pour la valorisation contraste également avec celle de la recherche qui est, quant à elle, en progrès.

En réponse à cette dégradation, l'Université a indiqué dans sa réponse à la Cour que « le développement des ressources propres est un enjeu majeur pour l'établissement » et qu'un « groupe de travail dédié à cette thématique [a démarré ses travaux à l'été 2021]. Le constat d'un manque de dispositifs incitatifs (package d'environnement, décharges dédiées, accord-cadres avec les grands industriels, par exemple) est déjà ressorti, ainsi que le trop faible nombre d'actions d'acculturation et de sensibilisation, surtout dans certaines disciplines et structures traditionnellement peu tournées vers la valorisation ».

Sur la base de ce diagnostic et sous la coordination de ce groupe de travail consacré aux ressources propres, l'UT 3 a indiqué la mise en œuvre d'un ensemble d'actions correctrices et/ou susceptibles d'accroître les ressources propres de l'université :

- Établissement d'une nouvelle procédure de reversement des redevances aux inventeurs avec un reversement selon deux vagues annuelles, une en avril, une en novembre, à effet à compter de novembre 2021 ;
- Lancement en septembre 2021 d'un groupe de travail concernant la prime au dépôt de brevets ;
- Mobilisation de la fondation Catalyses de l'UT 3 dans l'optique d'« approfondir les relations avec les industriels : mécénat financier, mécénat de compétences, financement de projets, etc. » ;
- Engagement « dans le projet UT PRIME portée par la ComUE et par la région et qui vise à développer les interactions entre la recherche publique et le monde socio-économique au service du développement du territoire » ;
- Plus grande prise directe avec les industriels dans le cadre du 3IA ANITI ;
- Portage du projet CUERS « dont une des missions clairement affichées est la valorisation de la recherche médicale et pharmaceutique ».

La Cour prend note de ces actions visant à dynamiser la valorisation. Elle observe que des progrès importants ont déjà été enregistrés en 2021 avec des indicateurs en forte progression par rapport à 2019.

Si le dépôt de brevets ne constitue pas une source de revenu certaine, le potentiel de l'UT 3 paraît très important au niveau régional (voir annexe 14) : Au niveau national, l'UT 3 n'apparaît toutefois pas dans le palmarès des 50 premiers déposants de brevets.

Depuis mars 2021, l'UT3 siège directement au CA de la SATT. L'UT 3 considère qu'« être présent au CA de la SATT avec voix délibérative permet d'exprimer directement la position et les attentes de l'UT3. L'expérience a montré que la représentation initialement adoptée dans le CA au démarrage de la SATT (3 sièges pour la ComUE au titre des actionnaires et absence de l'UT3, réduit à un statut d'invité avec voix consultative) produisait un « écran » entre la SATT et l'UT3, alors même que l'UT3 est un des principaux contributeurs de la SATT au niveau des projets de maturation et de propriété intellectuelle. Pour progresser sur le fonctionnement de la SATT, il a été décidé une nouvelle répartition des sièges : 1 UFTMiP, 1 UT2J, 1 UT3, 1 INPT et 1 INSAT. ». L'UFTMiP a indiqué que cette réorganisation, également souhaitée par la ComUE, a eu des effets bénéfiques en transformant les conseils d'administration de la SATT en véritables lieux de discussion et de débat entre les établissements.

Ces éléments, associés à l'excellence de la recherche de l'UT 3, indiquent que l'université dispose d'atouts pour renforcer l'efficacité de sa politique de valorisation. La mise en œuvre d'une comptabilité analytique serait également un élément facilitant pour une meilleure négociation des contrats (voir section 3.4.4.4). Des éléments exogènes encore incertains (impacts de la Covid à long terme sur le plan économique ; arbitrages CPER pour CUERS ; résultats à l'appel PIA 4 en lien avec la structuration du site) sont toutefois susceptibles de moduler l'ampleur du potentiel de valorisation.

3.4.5 Une synthèse financière à visée prospective met en lumière un risque d'impasse financière

Les observations du rapport indiquent de façon concordante que **l'Université ne dispose pas d'une vision pluriannuelle robuste de ses dépenses et ressources.** Pour tenter d'apprécier le besoin de financement de façon globale, la Cour a donc réalisé **un exercice de prospective** (voir tableau ci-dessous) sur la base d'hypothèses d'évolutions en recettes et dépenses à partir de données historiques pour ce qui concerne le fonctionnement, ainsi que des sources documentaires mobilisées dans le rapport s'agissant de l'investissement. Cet exercice de prospective ne peut en aucune manière être considéré comme une prévision robuste dans la mesure où **de trop nombreuses incertitudes imputables à l'UT 3 subsistent notamment en matière d'immobilier.** Comme cela est indiqué dans le rapport, **l'Université n'a pas été en capacité de transmettre des chiffres pluriannuels cohérents pour le CPER 2015-2020, les dépenses de GER programmées jusqu'en 2025, l'opération Toulouse Campus ainsi que pour le projet CUERS.** Par ailleurs, malgré des progrès, **les données comptables demeurent insuffisamment fiables.**

Tableau n° 12 : Plan de financement à visée prospective au périmètre de l'UT 3 (en M€).

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Cumul 2022 à 2026
Dépenses de fonctionnement obligatoires							
Total charges d'exploitation [+ 1 % / an]*	363	365	367	369	371	373	1 845
dont charges de personnel [+ 1 % / an]*	292	294	296	298	300	302	1 490
dont charges d'exploitation liées à l'immobilier [+ 6 % / an]*	14	15	16	17	18	19	85
Dépenses d'investissement obligatoires à court terme							
GER pour mise aux normes en 2022	0	10	0	0	0	0	10
Autres dépenses d'investissement							
Autres dépenses de GER	9	5	13	4	2	ND	24
Projet CUERS toutes phases du CPER 2021-2027 et au-delà	0	148 à 158 HT (avec surcoût de 16 à la phase 1)					148 à 158
dont phase 1	0	59 (avec surcoût)					59
dont phases ultérieures	0	89 à 99 (hors TVA)					89 à 99
Autres projets du CPER 2021-2027	0	27 à 31					27 à 31
Opération Toulouse Campus ¹⁰⁶	0	0	0	0	0	0	0
Ressources courantes probables							
Total produits d'exploitation* [+ 1 % / an]	379	384	390	396	402	408	1 980
dont SCSP* [+ 1 % / an]	303	308	313	318	323	328	1 590
dont ressources propres* [+ 4 % / an]	27	28	29	30	31	32	150
Ressources exceptionnelles probables							
France relance	9	ND	ND	ND	ND	ND	ND
CPER 2021-2027 pour CUERS phase 1	0	43					43
CPER 2021-2027 pour les autres projets	0	19					19
Résultat d'exploitation							
Résultat calculé pour 2021 et projeté par l'UT 3 pour 2022 d'après le BR n°2 2022	16	4	ND	ND	ND	ND	ND
Résultat prospectif théorique (surestimation très probable)	16	4 [#]	23	27	31	35	120
Financements exceptionnels à trouver							
Surcoût de la phase 1 de CUERS	0	16					16
Autres phases de CUERS	0	89 à 99 (hors TVA)					89 à 99

Source : documents cités dans le rapport et projection hypothétique de la Cour des comptes à visée prospective sur la période 2022 à 2025, d'après l'ensemble des éléments analysés dans le cadre de l'instruction. Seules les dépenses et ressources clairement identifiées dans le cadre de l'instruction sont indiquées. Les astérisques (*) indiquent des projections fondées sur les variations annuelles historiques constatées sur la période 2016-2021 [Le taux moyen constaté est indiqué entre crochets]. Le signe dièse (#) indique que le résultat projeté par l'UT 3 au titre 2022 a été retenu en lieu et place de la projection théorique fondée sur les données historiques. ND : chiffres non-déterminés ou pour lesquelles les incertitudes sont élevées.

Pour ce qui concerne le **fonctionnement**, le tableau ci-dessus indique que le résultat extrapolé à partir des données historiques sur les charges et produits d'exploitation serait

¹⁰⁶ Les dépenses de l'Opération Toulouse Campus (OTC) sont en principe prises en charge par l'UFTMiP. Toutefois il ne peut être exclu que la mise en œuvre de l'OTC puisse engendrer des coûts indirects pour l'UT 3 qui ne sont pas estimables à ce jour.

théoriquement en forte hausse sur la période 2022-2026. Il s'agit toutefois d'une surestimation très probable pour au moins trois raisons :

- Des dépenses importantes de GER (10 M€) ont été programmées en 2022 pour assurer la mise en sécurité des bâtiments ;
- La situation géopolitique et l'inflation peuvent conduire à de fortes hausses sur le prix de l'énergie ;
- Les tensions sur les finances publiques pourraient conduire à des évolutions moins favorables sur la SCSP.

Si le budget initial pour 2022 se veut plus prudent qu'une projection historique (prévision à 3 M€ dans le budget initial (BI) contre 19 M€ par extrapolation ; le budget rectificatif n°1 (BR1) et le budget rectificatif n°2 (BR2) donnant une estimation à 4 M€, l'effet de l'inflation ne pouvait pas être anticipé. La note de présentation du BR2 2022 prévoit des dépenses de fluides majorées de 0,8M€, sans qu'il ne soit possible d'exclure des hausses supplémentaires d'ici la fin 2022.

À la fin 2021, l'agent comptable a calculé le fonds de roulement mobilisable et l'estime à 4,8 M€. Ce chiffre pourrait donc être revu à la baisse en 2022, ainsi que l'ensemble des projections sur la période 2023-2026.

L'Université ambitionne de développer ses ressources propres à travers la formation continue et la valorisation de la recherche. On note toutefois que la projection actuelle sur les ressources propres, à + 4 % par an sur une base historique, est déjà optimiste, et ne permettrait pas de contrebalancer, en valeur absolue, une stabilisation et encore moins une décroissance de la SCSP.

S'agissant des **dépenses d'investissement nécessaires à court terme**, la priorité a été donnée par l'Université à la **remise aux normes du parc bâtiminaire programmée en 2022**, par la mobilisation de 10 M€ au titre du GER ciblée sur des enjeux de sécurisation.

Concernant les **autres dépenses d'investissement**, on note un **risque d'impasse financière au titre du projet CUERS**, tant à court terme (16 M€ à trouver pour pouvoir financer la phase 1 et que l'Université envisage de couvrir par 16 M€ recettes immobilières qui ne sont toutefois pas assurées ; voir section 1.3.2) qu'à plus long terme (au moins 89 M€ à trouver, non compte tenu de la TVA). Ces montants ne prennent pas en compte les surcoûts immobiliers probables induit par la hausse des coûts des matériaux induite par des effets externes (crise COVID, guerre en Ukraine, inflation).

Au total, sur la période 2022 à 2026, des dépenses prévisionnelles d'investissement comprises entre 182 et 192 M€ ont été identifiées (estimation basse pour les raisons rapportées ci-dessus).

Pour financer ces projets d'investissement, l'UT3 pourrait compter sur au plus 5 M€ de fonds de roulement mobilisable en 2022, 62 M€ d'apports probables dans le cadre du CPER 2021-2027 (43 M€ pour CUERS et 19 M€ pour d'autres projets) et un résultat cumulé théorique de 120 M€ sur la période, soit 187 M€ de recettes théoriques (estimation haute car les projections en matière de SCSP et de ressources propres sont très optimistes comme indiqué ci-dessus). Il s'ensuit, en ajoutant les valorisations immobilières hypothétiques envisagées pour couvrir le financement de la 1^{ère} phase de CUERS (8 M€ par enveloppe, soit 16 M€), **un grand total de 203 M€ de recettes théoriques**, avec toutefois un délai incompressible de mobilisation

des 16 M€ de ressources complémentaires espérées qui pourrait largement excéder un quinquennat

Au total, compte tenu du faible niveau de l'excédent théorique (11 à 21 M€) et du fait que la tendance extrapolée sur les résultats pour la période 2023 à 2026 est optimiste, la Cour estime que le risque d'impasse ne peut être écarté dans les cinq années à venir. Si l'UT 3 dispose bien d'un potentiel de valorisation en matière d'immobilier, les ressources associées ne pourront être dégagées que sur des temps longs et sous l'hypothèse que les engagements donnés à l'UT 3 par l'État se concrétisent. Ce risque d'impasse financière est susceptible d'affecter tant l'investissement « courant » (GER hors remise aux normes en 2022) que l'investissement « exceptionnel » (CUERS).

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Si l'évolution des grands agrégats financiers laisse à penser que la situation est assainie depuis 2018, l'augmentation du résultat, apparaît avant tout liée à la crise sanitaire.

Le patrimoine immobilier de l'UT 3 présente pour une part importante un faible niveau de sécurité. Les investissements programmés en 2022 devront impérativement être mis en œuvre rapidement pour améliorer cette situation. Les travaux de mise en sécurité doivent impérativement être réalisés dans les plus brefs délais. Quant à la soutenabilité financière des grands projets pluriannuels structurant pour l'Université, elle reste à démontrer.

Les ressources propres de l'Université pourraient être dynamisées. Le renforcement de la gestion de la formation continue, de la recherche et de la valorisation de l'UT 3 apparaît comme une piste d'amélioration assurée qui ne doit donc pas être négligée.

Une fiabilisation du système d'information financier doit être opérée rapidement afin de garantir un suivi de qualité des contrats pluriannuels, tant en formation continue qu'en recherche.

Lors de la période sous revue, la gestion des contrats de recherche a été améliorée, même si d'importants progrès restent à accomplir pour apurer les contrats anciens.

L'UT 3 doit aussi progresser pour arriver à une meilleure imputation des coûts par la mise en œuvre d'une comptabilité analytique. La mise en œuvre de cette démarche particulièrement utile pour une meilleure négociation des contrats avec les entreprises permettrait de renforcer ses activités de valorisation.

Par un contraste saisissant avec la qualité de sa recherche, les activités de valorisation de l'UT 3 ont accusé jusqu'en 2019 un retrait considérable lors de la période sous revue, y compris avant la crise Covid qui a particulièrement impacté l'économie du territoire Toulousain. L'Université a renforcé sa présence au conseil d'administration de la SATT et a annoncé une série d'actions pour tenter de contrer cette dynamique défavorable mais dont les effets ne sont pas encore acquis.

ANNEXES

Annexe n° 1. Analyse du suivi des précédentes recommandations de la Cour.....	85
Annexe n° 2. Formation	90
Annexe n° 3. Recherche.....	99
Annexe n° 4. Étude de l'influence éventuelle d'ANITI sur la formation et la recherche en IA à l'UT 3 par des analyses bibliométriques et sémantiques.....	104
Annexe n° 5. Forces du site Toulousain d'après une analyse scientométrique réalisée par l'UFTMiP	112
Annexe n° 6. Actions conjointes de l'UT 3 et de l'UFTMiP à l'international.....	115
Annexe n° 7. Bilan à date du Pacte pour le développement de l'Université.....	117
Annexe n° 8. Ressources humaines.....	119
Annexe n° 9. Patrimoine immobilier.....	122
Annexe n° 10. Dégradation de l'exécution budgétaire.....	123
Annexe n° 11. Freins à la mise en place d'un service facturier en recettes.....	129
Annexe n° 12. Incertitudes financières relatives aux opérations immobilières pluriannuelles 131	
Annexe n° 13. Formation continue.....	135
Annexe n° 14. Valorisation de la recherche et partenariats avec les entreprises.....	137

Annexe n° 1. Analyse du suivi des précédentes recommandations de la Cour

Le tableau de synthèse ci-dessous présente l'appréciation de la Cour sur le suivi des 31 recommandations et suites à donner figurant dans son précédent rapport. L'analyse détaillée du suivi des recommandations est détaillée dans le tableau ci-après.

Tableau n° 13 : Synthèse du suivi des précédentes recommandations de la Cour.

Types de suivi	Application à l'université de Toulouse 3
Mise en œuvre	11
Devenue sans objet	0
Mise en œuvre partielle	17
Non mise en œuvre	3
Refus de mise en œuvre	0
Total	31

Source : Cour des comptes. La Cour retient cinq types de suivi de ses recommandations : mise en œuvre, devenue sans objet, mise en œuvre partielle, non mise en œuvre et refus de mise en œuvre.

Tableau n° 14 : Analyse détaillée du suivi des précédentes recommandations de la Cour.

N°	Intitulé de la recommandation ou extrait du ROD	Catégorie	Appréciation par la Cour sur les suites apportées	Appréciation par l'Université sur les suites apportées
I	L'action de l'université dans le domaine international pourrait être mieux structurée [...]. sur son action internationale, l'université pourrait viser un renforcement de la coordination avec la COMUE, présenter au conseil d'administration les accords internationaux et dresser un bilan des partenariats internationaux avec les composantes de l'université	International	Mise en œuvre partielle	Mise en œuvre partielle
II	En termes d'accueil des étudiants étrangers et de mobilité des étudiants toulousains, les dispositifs de vie étudiante ne présentent pas un niveau suffisant	International et vie étudiante	Mise en œuvre partielle	Mise en œuvre partielle
1	Réexaminer l'organisation de l'université et de ses composantes, notamment celle du pôle santé et des IUT	Organisation	Mise en œuvre partielle	Mise en œuvre partielle
2	Formaliser un projet d'établissement	Organisation	Mise en œuvre	Mise en œuvre
3	Revoir la répartition des missions entre les services centraux et les composantes, ainsi que l'organisation de leurs fonctions support, notamment matière de ressources humaines et de gestion immobilière	Organisation	Mise en œuvre partielle	Mise en œuvre partielle
4	Établir un dialogue de gestion entre les services centraux et les composantes sur la base d'une programmation des objectifs et des moyens	Pilotage	Mise en œuvre partielle	Mise en œuvre partielle

N°	Intitulé de la recommandation ou extrait du ROD	Catégorie	Appréciation par la Cour sur les suites apportées	Appréciation par l'Université sur les suites apportées
5	Doter l'université d'un service de pilotage et de contrôle interne	Pilotage	Mise en œuvre partielle	Mise en œuvre partielle
6	Réduire le nombre d'unités d'enseignement à faible effectif, maîtriser le volume de charges d'enseignement et créer un seuil d'ouverture par formation	Formation	Mise en œuvre	Mise en œuvre
III	Dans certaines composantes, les heures de formation continue sont rémunérées hors référentiel d'équivalences horaires et systématiquement en heures complémentaires, ou encore via des primes sans rapport avec la formation continue (par exemple : prime pour participation aux opérations de recherche). Sur ce point, il revient à l'université de se mettre en conformité avec les dispositions réglementaires. [...]	Formation	Mise en œuvre partielle	Mise en œuvre partielle
IV	L'université devrait revoir les modalités d'attribution de ces indemnités [de formation continue] et de recrutement des vacataires, mettre en place un contrat pour les vacataires chargés de formation continue, joindre un état de service prévisionnel et réalisé pour justifier les HCC payées au titre de la formation continue à certains enseignants chercheurs et produire des pièces justificatives pour le paiement de l'indemnité pour organisation d'actions de formation continue. [...] Les heures complémentaires : un processus à encadrer [Détails : en 2015, la Cour avait noté que chez certains enseignants, « le dépassement du service statutaire était supérieur à 100 % du service statutaire, (...) », avec une concentration sur certaines composantes (deux tiers des enseignants concernés enseignent à l'IUT), (...) les HCC relatives à la formation continue doivent être mieux identifiées et budgétées, (...) malgré les procédures mises en place par la DRH, l'ensemble des paiements d'HC, (...) Il n'y a pas dans les dossiers consultés d'attestation du service fait. ». Enfin, en matière de paiement de primes pour participation aux opérations de recherche, la Cour relevait « ces versements sont principalement des contreparties versées pour participation à des sessions de formation continue des IUT.	RH	Mise en œuvre	Mise en œuvre
V	Compte tenu du volume de contrats gérés (1 200 contrats, près de 30 M€ de recettes issues de contrats de recherche), du nombre d'unités de recherche et du nombre d'instances internes, [la direction du soutien aux laboratoires] apparaît clairement peu dotée par rapport aux directions de la recherche qui existent dans des universités de taille comparable.	Recherche	Mise en œuvre	Mise en œuvre

N°	Intitulé de la recommandation ou extrait du ROD	Catégorie	Appréciation par la Cour sur les suites apportées	Appréciation par l'Université sur les suites apportées
VI	Le recouvrement des recettes sur contrats de recherche reste très problématique, comme en attestent les rapports des commissaires aux comptes [...] Au niveau comptable, le recouvrement de ces recettes pluriannuelles [issues de contrats avec les entreprises] pourrait être nettement amélioré.	Recherche et Valorisation	Mise en œuvre partielle	Mise en œuvre partielle
VII	De la même manière, l'université doit progresser dans la connaissance des frais de gestion des contrats de recherche car elle ne dispose pas de comptabilité analytique ni de systèmes d'information RH fiable	Recherche	Non mise en œuvre	Non mise en œuvre
VIII	L'UPS, peu présente au conseil d'administration de la SATT, n'a pas joué un rôle moteur dans l'orientation des projets vers cette nouvelle structure.	Valorisation	Mise en œuvre	Mise en œuvre
IX	La spécificité de l'organisation de la fonction RH réside dans sa très forte déconcentration. La décomposition des missions entre le niveau central et les composantes et peu lisible (...) Il existe en fait trois services RH au niveau de trois composantes (...) dans ce contexte et depuis le passage aux RCE, la DRH n'a pas pu pleinement exercer ses fonctions de pilotage (...) Cette organisation doit être remise en question. Elle est potentiellement facteur de risques en termes de respect de la réglementation et de la maîtrise du budget de masse salariale.	RH	Mise en œuvre partielle	Mise en œuvre partielle
X	L'UPS ne dispose pas de schéma directeur des systèmes d'information	SI	Mise en œuvre partielle	Mise en œuvre partielle.
XI	L'UPS [...] n'a pas défini de stratégie [dans le] domaine [des SI] concernant la gestion des ressources humaines. (...) La question des systèmes d'information destinés à la gestion des ressources humaines doit être traitée en priorité par l'université car elle constitue un facteur de risques important pour elle et apparaît comme un préalable essentiel à la mise en place d'un pilotage renforcé des effectifs et de la masse salariale. (...) La Cour estime que le renforcement du pilotage de la gestion des ressources humaines doit constituer une priorité pour l'université.	SI et RH	Mise en œuvre partielle	Mise en œuvre partielle

N°	Intitulé de la recommandation ou extrait du ROD	Catégorie	Appréciation par la Cour sur les suites apportées	Appréciation par l'Université sur les suites apportées
7	Mettre en place un pilotage de la masse salariale et des emplois et procéder à une revue de la totalité des recrutements et remplacements en cours.	Pilotage et RH	Mise en œuvre	Mise en œuvre
XII	L'université ne maîtrise pas l'ensemble des postes compte tenu de son mode de gestion déconcentré (...) Il n'existe pas de fiche de poste permettant de poser les premières bases d'une gestion prévisionnelle des emplois (...) la Cour invite l'université à mettre en place des fiches de postes, élaborer une cartographie des fonctions support, mettre en place une gestion prévisionnelle et pluriannuelle des effectifs et redéployer ceux-ci en fonction des besoins	RH	Mise en œuvre	Mise en œuvre
XIII	S'agissant des rémunérations, si le montant total des primes et rémunérations accessoires, attribuées aux personnels, a été maîtrisé au cours de la période sous revue, de nombreuses anomalies ont été relevées lors de l'instruction quant à leurs modalités d'attribution. Celles-ci concernent essentiellement les primes, indemnités et rémunérations accessoires mais aussi les vacataires. Des attributions anormales de primes : "sans rapport avec l'objet de la prime", "non conformité au texte", "processus d'attribution à revoir", "processus à encadrer", "une attribution anormale"	RH	Mise en œuvre	Mise en œuvre
XIV	La Cour invite l'UPS à revoir [les] conventions financièrement déséquilibrées [ayant pour objet l'échange ou la mise à disposition d'enseignants avec L'ESPE (université de Toulouse 2) et le centre universitaire Champollion].	RH	Mise en œuvre	Mise en œuvre
XV	Le suivi des situations de sous-service n'est [...] pas systématisé	RH	Non mise en œuvre	Non mise en œuvre
XVI	L'UPS devrait inscrire dans ses priorités le recueil des données sur les obligations de service, effectuer des vérifications et inciter les composantes à prendre des mesures correctives.	RH	Non mise en œuvre	Non mise en œuvre
XVII	Obligations de service des enseignants et enseignants-chercheurs : une réflexion concernant la détermination d'enveloppes d'heures complémentaires devrait être conduite à l'échelle de l'université avec l'objectif d'en maîtriser le volume au niveau de l'établissement. "Le REH adopté par l'université au CA du 16 juin 2015 (...) ne chiffre pas le coût total de ces décharges et autres modulations de service (...) qu'ont un impact sur le potentiel d'enseignement de l'établissement"	RH	Mise en œuvre partielle	Mise en œuvre partielle

N°	Intitulé de la recommandation ou extrait du ROD	Catégorie	Appréciation par la Cour sur les suites apportées	Appréciation par l'Université sur les suites apportées
XVIII	Temps de travail des BIATSS : l'application de ces deux régimes hebdomadaires ne permet pas d'atteindre une durée annuelle de 1 607 heures (...) l'établissement ne respecte pas les dispositions de la loi relative à l'aménagement et à la réduction du temps de travail (...) le nombre d'heures non travaillées s'élève à 235 h par agent, ce qui représente (...) 278 ETP pour l'ensemble de l'établissement.	RH	Mise en œuvre partielle	Mise en œuvre partielle
XIX	Lors des contrôles de composantes, il a été établi que les journées de grève des personnels de l'UPS n'entraînaient pas de retenue sur les traitements (...) L'université doit mettre en place un dispositif de recensement des jours de grèves et de retenue sur salaires	RH	Mise en œuvre	Mise en œuvre
8	Centraliser le pilotage des opérations immobilières et élaborer une programmation pluriannuelle des investissements, assortie des plans de financement associés.	Immobilier	Mise en œuvre partielle	Mise en œuvre partielle
XX	L'université ne dispose pas de l'ensemble des conventions d'utilisation des biens propriétés de l'État mis à sa disposition	Immobilier	Mise en œuvre	Mise en œuvre
XXI	Il est indispensable de s'assurer que l'état du bâti a été correctement analysé par les composantes et que les données relatives à l'état des bâtiments sont fiables.	Immobilier	Mise en œuvre partielle	Mise en œuvre partielle
XXII	Deux types de prestations pourraient par exemple être optimisés : le gardiennage et le nettoyage des locaux. Des groupements de commandes pourraient être mis en œuvre avec les autres opérateurs du site.	Commande publique	Mise en œuvre partielle	Mise en œuvre partielle
9	Élever le niveau de qualité des comptes, notamment en fiabilisant l'actif (tenue de l'inventaire) et les amortissements, et améliorer le suivi et le recouvrement des créances.	Qualité comptable	Mise en œuvre partielle	Mise en œuvre partielle

Source : les recommandations de 1 à 9 correspondent aux recommandations reprises au début du précédent rapport définitif. Les « suites à donner », numérotées en chiffres romains de I à XXII sont des extraits des observations définitives non recensées en tant que recommandations dans celles-ci. Les numéros de page du rapport définitif sont rappelés pour un meilleur repérage.

Annexe n° 2. Formation

Des effectifs par campus globalement stables

Le campus toulousain de l'UT 3 concentre plus de 90 % des effectifs étudiants. Hormis pour le site de Castres marqué par une progression de 6 % sur la période sous revue, les effectifs des différents campus, dont les sites d'Auch et Tarbes sont globalement stables (voir tableau ci-dessous).

Tableau n° 15 : Évolution du nombre d'étudiants accueillis de 2015 à 2020

CAMPUS	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	Evol.2019-2020 à 2020-2021	Evol.2015-2016 à 2020-2021
Toulouse	33 225	34 240	34 109	34 175	34 201	33 841	-1%	2%
Castres	575	554	551	576	601	607	1%	6%
Auch	529	529	521	527	567	533	-6%	1%
Tarbes	1 571	1 559	1 497	1 537	1 496	1 535	3%	-2%
Total UT3	35 900	36 882	36 678	36 815	36 865	36 516	-1%	2%
Total Cour des comptes	35 900	36 882	36 678	36 815	36 865	36 516	-1%	2%

Source : UT 3.

Des effectifs étudiant aux évolutions contrastées par type de diplôme

L'évolution des effectifs étudiants apparaît contrastée suivant le type de diplôme (voir tableau ci-dessous) :

- Une chute des effectifs est observée dans des formations courtes pour les étudiants de niveau DU dont en DU/DIU Santé (-36 %) ainsi que chez les doctorants (-16 %).
- Les effectifs étudiants de niveau ingénieur augmentent de 41 %. Le nombre d'étudiants en licence générale a crû de 7 %.

Tableau n° 16 : Évolution des effectifs étudiants à l'université de Toulouse III de 2015-2016 à 2020-2021, selon le type de diplôme

Type diplôme	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	Evol.2 019- 2020 à 2020- 2021	Evol.2 015- 2016 à 2020- 2021
étudiants niveau DUT	5 448	5 446	5 401	5 386	5 300	5 321	0%	-2%
étudiants DEUST	51	50	55	51	50	47	-6%	-8%
étudiants licence professionnelle	1 454	1 519	1 501	1 524	1 513	1 529	1%	5%
étudiants licence générale hors-études de santé	8 494	9 556	9 932	9 566	9 419	10 544	12%	24%
étudiants PACES	2 749	2 657	2 585	2 643	2 592	813	-69%	-70%
étudiants PASS	0	0	0	0	0	1 138		
<i>Sous-total licence générale</i>	18 196	19 228	19 474	19 170	18 874	19 392	3%	7%
étudiants licence soins infirmiers	3 532	3 575	3 563	3 549	3 607	3 571	-1%	1%
étudiants autres diplômes de Santé	5 985	6 184	6 042	6 683	7 195	6 464	-18%	8%
étudiants niveau Master	4 134	3 879	3 655	3 617	3 692	4 006	9%	-3%
étudiants niveau ingénieur	178	243	236	232	229	251	10%	41%
doctorants universitaires	1 757	1 696	1 710	1 682	1 658	1 484	-10%	-16%
étudiants niveau DU yc DU/DIU Santé	2 118	2 077	1 998	1 882	1 610	1 348	-16%	-36%
TOTAL	35 900	36 882	36 678	36 815	36 865	36 516	-1%	2%

Source : UT 3, retraitements Cour des comptes.

Des effectifs étudiant aux évolutions contrastées par composante

L'évolution des effectifs étudiants apparaît contrastée suivant les composantes (voir tableau ci-dessous) :

- Une baisse des effectifs au sein de la faculté sciences du sport et du mouvement humain (-12 % sur la période) ;
- Un accroissement des effectifs à la faculté sciences et ingénierie (+ 9 %).

Si des variations importantes sont observées pour les facultés de médecine (-32 % à Purpan et +6 % à Rangueil), les effectifs dans le domaine de la santé apparaissent globalement stables (- 4 % sur la période, sans prendre en compte l'effet de la mise en œuvre de la L.AS). Ces variations entre facultés de médecine reflètent une réorganisation des études de santé intervenue à l'UT 3.

Tableau n° 17 : Évolution des effectifs étudiants selon la faculté.

	2015- 2016	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020	2020- 2021	Evol.2019- 2020 à 2020-2021	Evol.2015- 2016 à 2020-2021
Faculté sciences et ingénierie (FSI)	11 899	12 150	12 154	12 601	12 911	12 950	0%	9%
Santé / Médecine à la faculté de Rangueil	7 851	7 855	7 866	7 788	7 951	8 301	4%	6%
Santé / Médecine à la faculté de Purpan	3 060	3 118	3 204	3 276	2 960	2 075	-30%	-32%
Santé / Faculté de pharmacie	2 077	2 109	2 078	2 099	2 063	2 031	-2%	-2%
Santé / Faculté dentaire	594	592	609	650	690	670	-3%	13%
<i>Sous-total Facultés de santé</i>	<i>13 582</i>	<i>13 674</i>	<i>13 757</i>	<i>13 813</i>	<i>13 664</i>	<i>13 077</i>	<i>-4%</i>	<i>-4%</i>
IUT A (Toulouse, Auch et Tarbes)	5 396	5 535	5 483	5 416	5 381	5 332	-1%	-1%
IUT de Tarbes	1 538	1 540	1 482	1 522	1 469	1 511		
<i>Sous-total IUT</i>	<i>6 934</i>	<i>7 075</i>	<i>6 965</i>	<i>6 938</i>	<i>6 850</i>	<i>6 843</i>	<i>0%</i>	<i>-1%</i>
Faculté sciences du sport et du mouvement humain (F2SMH)	2 190	2 033	1 781	1 774	1 781	1 919	8%	-12%
FCA (DAEU...)	203	178	149	55	59	58	-2%	-71%
CPGE	1 092	1 772	1 872	1 634	1 600	1 669	4%	53%
TOTAL hors CPGE	34 808	35 110	34 806	35 181	35 265	34 847	-1%	0%
TOTAL avec CPGE	35 900	36 882	36 678	36 815	36 865	36 516	-1%	2%

Source : UT 3, retraitements Cour des comptes.

Des taux de réussite en licence générale inférieurs aux attentes, avec toutefois une possible tendance à l'amélioration

Le MESRI suit la réussite étudiante des universités par le biais d'indicateurs normalisés et directement comparables au niveau national¹⁰⁷. L'évolution de la réussite étudiante pour l'UT 3 sont indiqués dans le tableau ci-après.

Tableau n° 18 : Réussite en licence et en licence professionnelle.

Nature du taux mesuré	Année de primo-inscription (année N)	Taux observé (en %)	Taux simulé (en %)	Valeur ajoutée (en points)
Réussite en licence en 3 ou 4 ans des néo-bacheliers inscrits en licence en année N qui n'ont pas changé de discipline entre la L1 et la L3	2015	41,0	41,5	-0,5
	2016	42,2	43,2	-1,1
	évolution (en points)	1,2	1,7	-0,6
Réussite en licence en 3 ans des néo-bacheliers inscrits en licence en année N qui n'ont pas changé de discipline entre la L1 et la L3	2016	26,3	29,4	-3,1
	2017	29,7	32,5	-2,8
	évolution (en points)	3,4	3,1	0,3
Réussite en un an en licence des étudiants primo-inscrits en L3 en année N	2018	68,9	78,3	-9,4

¹⁰⁷ Voir l'encadré méthodologique de la note flash NF SIES 2021-24 du service statistique du MESRI : « Les indicateurs de réussite et de parcours en licence sont déclinés, par discipline en université. Chaque discipline et chaque université possède sa propre population étudiante. Or la probabilité de réussite (ou de passage) est fortement corrélée aux caractéristiques sociodémographiques de l'étudiant (sexe, âge, origine sociale) et à son parcours antérieur (série du baccalauréat, mention obtenue, âge au moment de son obtention et ancienneté de son obtention). Aussi, à côté des indicateurs bruts, des taux simulés sont calculés par discipline dans chaque établissement, mesurant la réussite qu'on pourrait observer pour l'université si celle des différentes catégories d'étudiants était identique à la réussite nationale pour ces mêmes catégories. La « valeur ajoutée » calculée par établissement correspond à l'écart entre le taux observé et le taux simulé. Cet indicateur permet de neutraliser l'effet de certaines des caractéristiques propres des étudiants. Complémentaire à l'indicateur brut, il n'apporte néanmoins aucune information sur l'origine du niveau de la valeur ajoutée qui peut tenir tout autant de caractéristiques non observables des étudiants que de facteurs propres à l'établissement (dont les modalités de notation). »

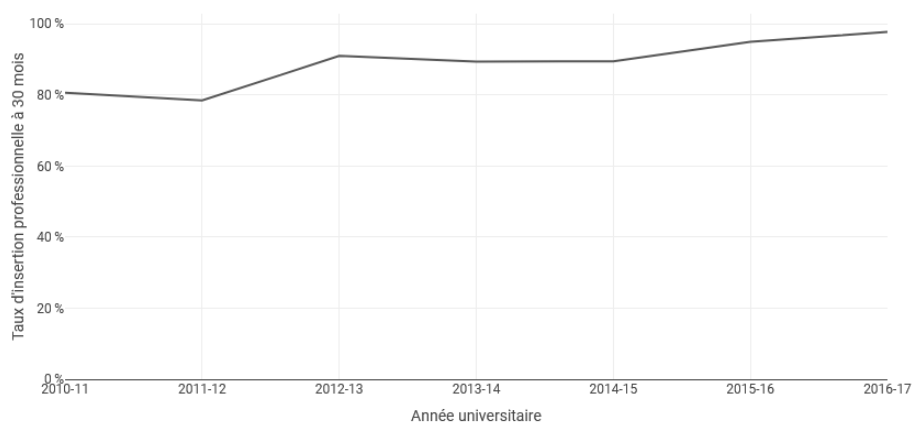
	2019	77,9	84,6	-6,7
	évolution (en points)	9	6,3	2,7
Réussite en un an en licence professionnelle (LP) des étudiants primo-inscrits en année N	2018	90,4	89,7	0,7
	2019	93,5	92,9	0,6
	évolution (en points)	3,1	3,2	-0,1

Sources : retraitements de la Cour à partir des notes flash du SIES (NF SIES 2020-22 et NF SIES 2021-24).

Des taux d'insertion en progression

Dans le cadre de l'enquête nationale du MESRI sur la situation à 30 mois des diplômés¹⁰⁸, l'UT 3 interroge chaque année les étudiantes et étudiants diplômés de DUT, de licence professionnelle et de Master¹⁰⁹. Les résultats, extraits des tableaux de bord de l'UT 3 relatifs à l'insertion de ses étudiants, sont rapportés dans les graphiques ci-dessous.

Graphique n° 6 : Évolution de l'insertion à 30 mois des diplômés de DUT.

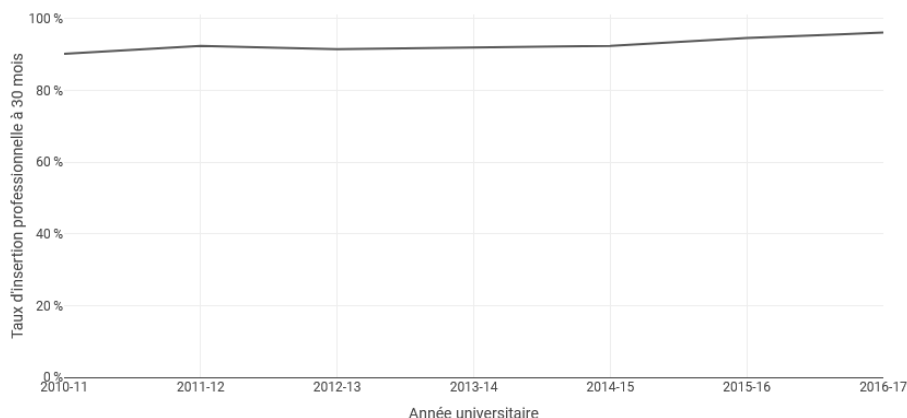


Source : Tableau de bord de l'UT 3 (<https://ove-stats.univ-tlse3.fr/devenir-diplomes-dut/>).

¹⁰⁸ Cf. https://data.enseignementsup-recherche.gouv.fr/pages/insertion_professionnelle/

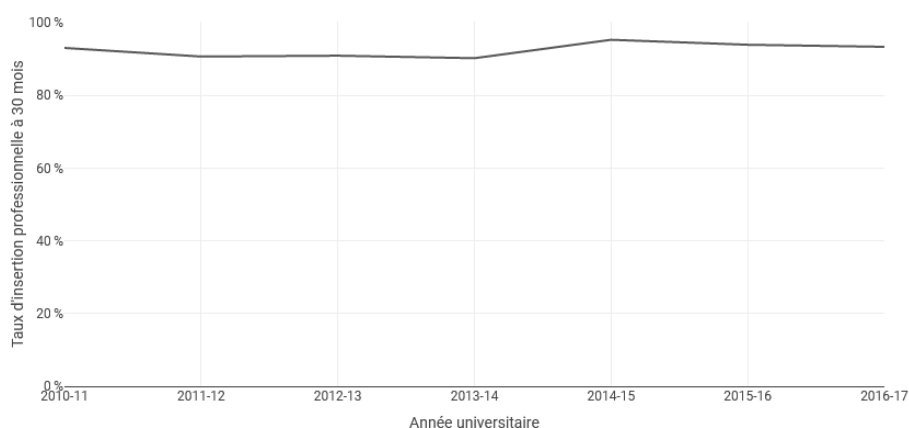
¹⁰⁹ Cf. <https://www.univ-tlse3.fr/devenir-des-diplomes>

Graphique n° 7 : Évolution de l'insertion à 30 mois des diplômés de licence professionnelle.



Source : Tableau de bord de l'UT 3 (<https://ove-stats.univ-tlse3.fr/devenir-diplomes-lp/>).

Graphique n° 8 : Évolution de l'insertion à 30 mois des diplômés de Master.



Source : Tableau de bord de l'UT 3 (<https://ove-stats.univ-tlse3.fr/devenir-diplomes-lp/>).

Une charge globale d'enseignement maîtrisée**Tableau n° 19 : Évolution de la charge d'enseignement
en regard des étudiants inscrits pédagogiquement à l'UT 3.**

		2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	Evol. 2015 à 2016 (changement de maquette)	Evol.2016 à 2020 (même maquette)	Evol. 2015 à 2020
Charge réelle certifiée (htd) [CRC]	FSI	228 332	214 266	212 781	215 518	209 377	224 602	-6%	5%	-2%
	IUT TOULOUSE	165 079	182 402	184 279	183 522	186 924	186 979	10%	3%	13%
	IUT Tarbes	42 828	46 837	47 007	45 855	44 662	45 789	9%	-2%	7%
	F2SMH	29 630	26 440	25 587	26 660	25 651	28 388	-11%	7%	-4%
	Total	465 869	469 945	469 654	471 555	466 614	485 758	1%	3%	4%
Inscrits pédagogiques [IP]	FSI	10 237	10 123	10 708	11 183	11 437	11 730	-1%	16%	15%
	IUT TOULOUSE	5 340	5 305	5 476	5 421	5 195	5 261	-1%	-1%	-1%
	IUT Tarbes	1 545	1 544	1 475	1 498	1 445	1 481	0%	-4%	-4%
	F2SMH	2 274	1 901	1 828	1 752	1 798	1 941	-16%	2%	-15%
	Total	19 396	18 873	19 487	19 854	19 875	20 413	-3%	8%	5%
Ratio charge sur inscrits [= CRC / IP]	FSI	22,3	21,2	19,9	19,3	18,3	19,1	-5%	-10%	-14%
	IUT TOULOUSE	30,9	34,4	33,7	33,9	36,0	35,5	11%	3%	15%
	IUT Tarbes	27,7	30,3	31,9	30,6	30,9	30,9	9%	2%	12%
	F2SMH	13,0	13,9	14,0	15,2	14,3	14,6	7%	5%	12%
	Total	24,0	24,9	24,1	23,8	23,5	23,8	4%	-4%	-1%

Source : retraitements Cour des comptes d'après les réponses de l'UT 3.

Des UE à faibles effectifs en diminution globale**Tableau n° 20 : Répartition de la charge réelle certifiée d'enseignement en htd d'après les effectifs d'inscrits pédagogiques des unités d'enseignement (UE)**

Composante	Répartition des UE suivant les effectifs d'étudiants	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	Evol. 2015 à 2016 (changement de maquette)	Evol. 2016 à 2020 (même maquette)	Evol. 2015 à 2020
FSI	moins de 10	10 361	9 091	9 790	7 387	10 347	6 190	-12%	-32%	-40%
	10 à 18	30 769	26 702	23 212	22 590	22 259	21 409	-13%	-20%	-30%
	19 ou plus	187 202	178 473	179 779	185 541	176 771	197 003	-5%	10%	5%
	Total	228 332	214 266	212 781	215 518	209 377	224 602	-6%	5%	-2%
IUT TOULOUSE	moins de 10	2 957	9 599	5 150	4 022	8 262	4 599	225%	-52%	56%
	10 à 18	7 037	5 016	8 882	8 315	9 980	11 008	-29%	119%	56%
	19 ou plus	155 085	167 787	170 247	171 185	168 682	171 372	8%	2%	11%
	Total	165 079	182 402	184 279	183 522	186 924	186 979	10%	3%	13%
IUT Tarbes	moins de 10	441	740	1 603	502	1 043	1 112	68%	50%	152%
	10 à 18	1 903	2 754	2 934	2 989	2 286	2 658	45%	-3%	40%
	19 ou plus	40 484	43 343	42 470	42 364	41 333	42 019	7%	-3%	4%
	Total	42 828	46 837	47 007	45 855	44 662	45 789	9%	-2%	7%
F2SMH	moins de 10	682	722	2 195	346	489	741	6%	3%	9%
	10 à 18	1 986	1 256	1 741	2 144	2 470	1 709	-37%	36%	-14%
	19 ou plus	26 962	24 462	21 651	24 170	22 692	25 938	-9%	6%	-4%
	Total	29 630	26 440	25 587	26 660	25 651	28 388	-11%	7%	-4%
Total sur le périmètre analysable	moins de 9	14 441	20 152	18 738	12 257	20 141	12 642	40%	-37%	-12%
	10 à 18	41 695	35 728	36 769	36 038	36 995	36 784	-14%	3%	-12%
	19 ou plus	409 733	414 065	414 147	423 260	409 478	436 332	1%	5%	6%
	Total	465 869	469 945	469 654	471 555	466 614	485 758	1%	3%	4%

Source : UT 3, retraitements Cour des comptes.

**Tableau n° 21 : Répartition de la charge réelle certifiée d'enseignement
en htd rapportée à la charge totale par composante et par année
d'après les effectifs d'inscrits pédagogiques des UE.**

Composante	Répartition des UE suivant les effectifs d'étudiants	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	Evol. 2015 à 2016 en points (changement de maquette)	Evol. 2016 à 2020 en points (même maquette)	Evol. 2015 à 2020 en points
FSI	moins de 10	5%	4%	5%	3%	5%	3%	0	-1	-2
	10 à 18	13%	12%	11%	10%	11%	10%	-1	-3	-4
	19 ou plus	82%	83%	84%	86%	84%	88%	1	4	6
	Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	0	0	0
IUT TOULOUSE	moins de 10	2%	5%	3%	2%	4%	2%	3	-3	1
	10 à 18	4%	3%	5%	5%	5%	6%	-2	3	2
	19 ou plus	94%	92%	92%	93%	90%	92%	-2	0	-2
	Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	0	0	0
IUT Tarbes	moins de 10	1%	2%	3%	1%	2%	2%	1	1	1
	10 à 18	4%	6%	6%	7%	5%	6%	1	0	1
	19 ou plus	95%	93%	90%	92%	93%	92%	-2	-1	-3
	Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	0	0	0
F2SMH	moins de 10	2%	3%	9%	1%	2%	3%	0	0	0
	10 à 18	7%	5%	7%	8%	10%	6%	-2	1	-1
	19 ou plus	91%	93%	85%	91%	88%	91%	2	-1	0
	Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	0	0	0
Total sur le périmètre analysable	moins de 9	3%	4%	4%	3%	4%	3%	1	-2	0
	10 à 18	9%	8%	8%	8%	8%	8%	-1	0	-1
	19 ou plus	88%	88%	88%	90%	88%	90%	0	2	2
	Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	0	0	0

Source : UT 3, retraitements Cour des comptes.

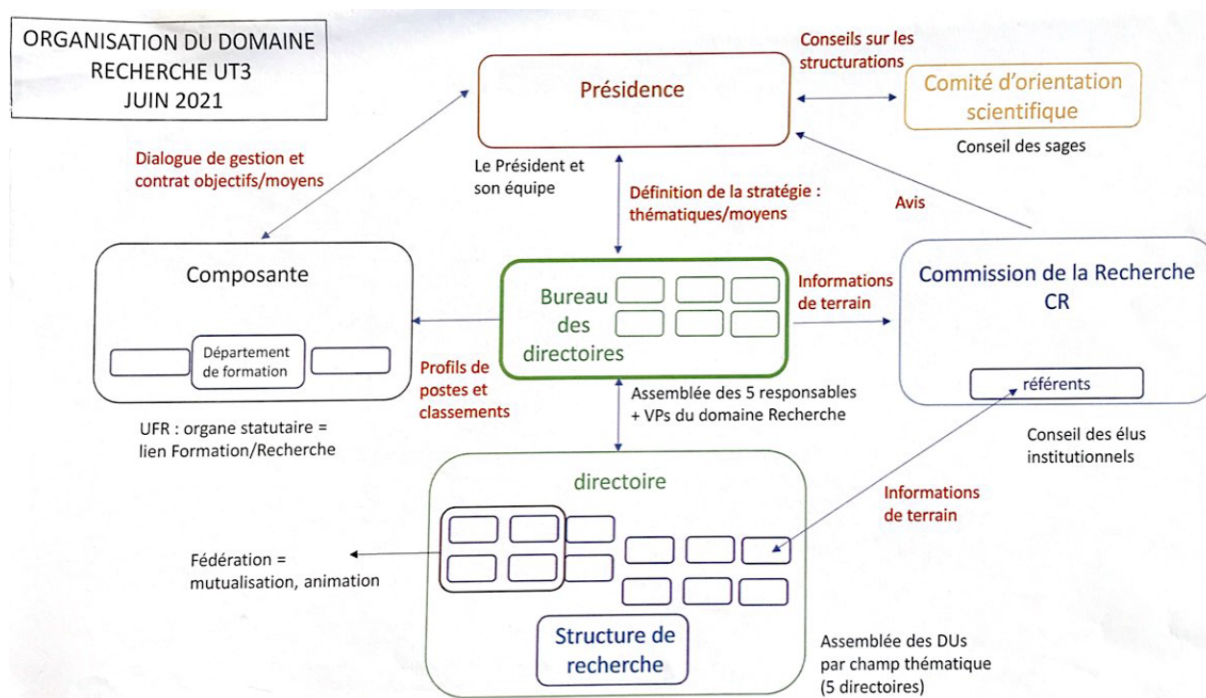
Annexe n° 3. Recherche

Positionnement de la recherche de l'UT 3

Graphique n° 9 : Classement de Shanghai 2021 pour les établissements portant le nom « Toulouse ».

SHANGHAI RANKING					
Home		Rankings ▾	Universities	News ▾	Activities ▾
World Rank	Institution	Country/Region ▾	National/Regional Rank	Total Score ▴ ▾	PUB ▾ ▴
301-400	 Paul Sabatier University (Toulouse 3)		12-15	36.2	
301-400	 University of Toulouse 1		12-15	11.4	
801-900	 INSA Toulouse		24-27	14.2	

Source : <https://www.shanghairanking.com/rankings/arwu/2021>. Le tableau montre les scores obtenus pour le critère « N&S », soit le nombre de publication dans les journaux Nature et Science.

Organigramme n° 1 : Organisation de la recherche de l'UT 3

Source : UT 3.

Production scientifique de l'UT 3

Tableau n° 22 : Évolution d'indicateurs bibliométriques de l'UT 3.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021*	Évolution 2020- 2016
<i>Articles internationaux de l'UT 3 d'après les données HAL [A]</i>	2979	3120	3409	3488	3379	3094	13 %
<i>dont articles cosignés avec le CNRS (%)</i>	2713 (91 %)	2793 (90 %)	3113 (91 %)	3191 (91 %)	3077 (91 %)	2824 (91 %)	13 %
<i>dont articles cosignés avec l'INSERM (%)</i>	594 (20 %)	571 (18 %)	638 (19 %)	755 (22 %)	773 (23 %)	694 (22 %)	30 %
<i>Articles internationaux de l'UFTMiP d'après les données HAL</i>	3295	3487	3756	3856	3811	3623	16 %

	2016	2017	2018	2019	2020	2021*	Évolution 2020- 2016
<i>dont articles co-signés avec l'UT 3¹¹⁰ (%) [A']</i>	2868 (87%)	3003 (86%)	3296 (88%)	3379 (88%)	3258 (85%)	3024 (83%)	14 %
<i>Part des articles UT 3 citant l'UFTMiP [A'/A]</i>	96%	96%	97%	97%	96%	98%	0 point
<i>Nombre d'enseignants- chercheurs affiliés à l'UT 3 [N]</i>	ND ¹¹¹	1 828	1 841	1 814	1 855	1 870	
<i>Productivité normalisée par enseignant- chercheur [A/(0,5 x N)]¹¹²</i>		3,4	3,7	3,8	3,6	3,2	

Source : pour les articles internationaux, Cour depuis HAL¹¹³; pour les articles internationaux cosignés avec le CNRS et l'INSERM, Cour depuis HAL¹¹⁴. La liste des référentiels de HAL, <https://aurehal.archives-ouvertes.fr/>, a été employée pour retrouver les codes des structures de recherche¹¹⁵. Pour les effectifs d'enseignants-chercheurs, réponse de l'UT 3. ND : données non-disponibles. *: les données 2021, consultées le 19/03/2022, sont potentiellement incomplètes puisque le renseignement des données HAL par les chercheurs est susceptible d'être opéré ultérieurement, notamment dans l'optique d'évaluations scientifiques. Les données 2016 et 2020 sont donc prises comme références pour le calcul des évolutions.

Gestion des contrats de recherche à l'UT 3

¹¹⁰ Pour les publications conjointe entre l'UFTMiP et l'UT3, la requête suivante est employée (exemple pour 2016) : [https://api.archives-ouvertes.fr/search/?q=structId_i:\(217752 AND 443875\)&fq=publicationDateY_i:2016&fq=docType_s:ART&fq=peerReviewing_s:1&classification_t=!NR&fq=language_s:en&wt=xml](https://api.archives-ouvertes.fr/search/?q=structId_i:(217752 AND 443875)&fq=publicationDateY_i:2016&fq=docType_s:ART&fq=peerReviewing_s:1&classification_t=!NR&fq=language_s:en&wt=xml)

¹¹¹ L'UT 3 a indiqué qu'un changement de SI RH a été réalisé en 2017, par déploiement de SIHAM. Aussi, remonter sur les périodes antérieures est difficile. Les données 2016 ne sont donc pas renseignées.

¹¹² En l'absence de comptabilité analytique du temps consacré à la recherche, la quote-part de temps dévolue à la recherche pour les enseignants-chercheurs de l'UT 3 est supposée égale à 50 %

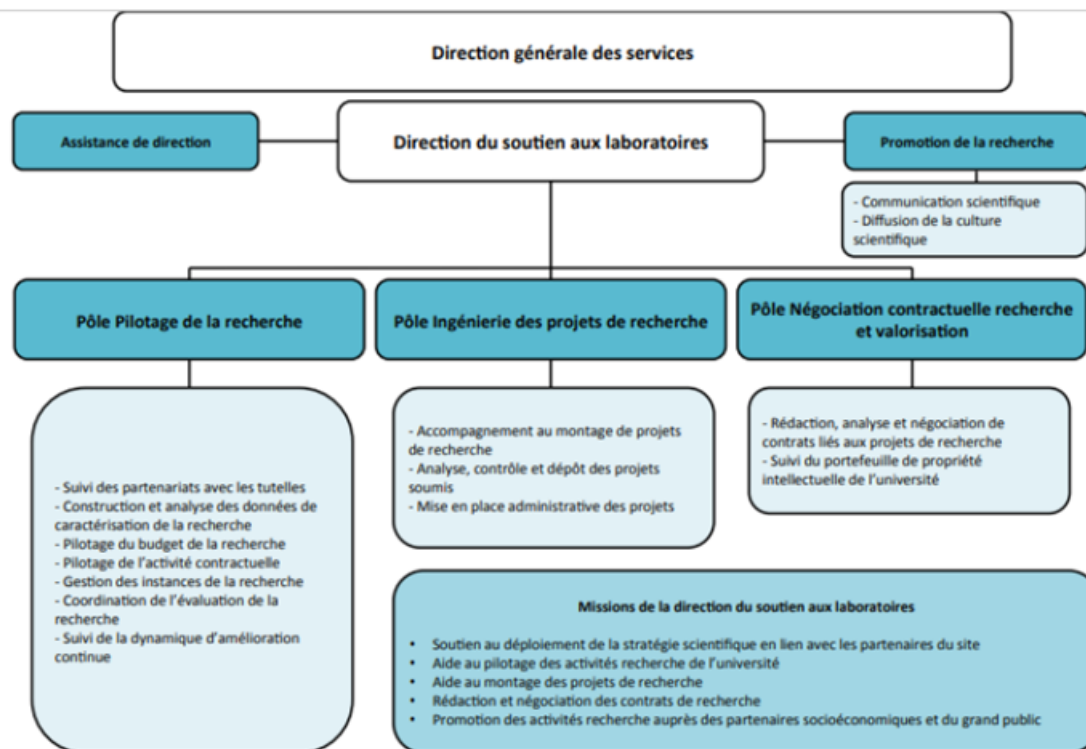
¹¹³ Pour 2016 par exemple, la requête pour l'API de HAL au titre de l'UT 3 est donnée par l'URL : https://api.archives-ouvertes.fr/search/?q=structId_i:217752&fq=publicationDateY_i:2016&fq=docType_s:ART&fq=peerReviewing_s:1&classification_t=!NR&fq=language_s:en&wt=xml

¹¹⁴ La formule est identique à la requête ci-dessus, en ajoutant le filtre « fq=structAcronym_s:CNRS » pour le CNRS ou le filtre « fq=structAcronym_s:INSERM » pour l'INSERM.

¹¹⁵ L'UT 3 est donnée par le code « 217752 » et l'UFTMiP par le code « 443875 ».

La gestion des contrats de recherche est partagée au sein de deux services : la direction du soutien aux laboratoires (DSL) qui porte les missions « cœur de métier » en lien avec les laboratoires et la direction des finances (DF) qui assure le suivi financier des contrats suivant de grands périmètres thématiques de la recherche de l'UT 3 (cf. organigrammes ci-dessous).

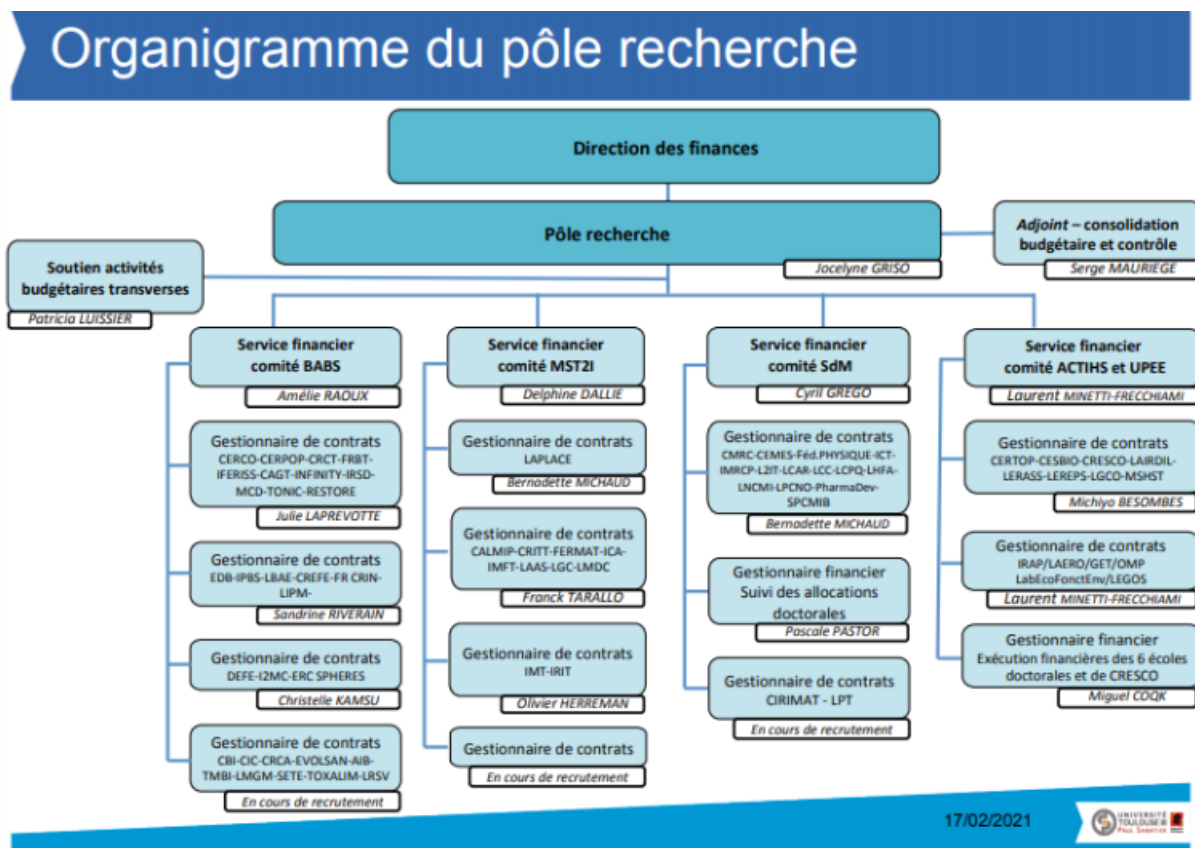
Organigramme n° 2 : Organigramme de la direction du soutien aux laboratoires (DSL)



07/05/2021

Source : intranet de l'UT3.

Organigramme n° 3 : Organigramme du « pôle recherche » de la direction des finances (DF).



Source : intranet de l'UT3.

Annexe n° 4. Étude de l'influence éventuelle d'ANITI sur la formation et la recherche en IA à l'UT 3 par des analyses bibliométriques et sémantiques

Résultats

Les résultats des analyses sémantiques sont ici rapportés. Les données mobilisées et les méthodes spécifiques mises en œuvre pour l'analyse de la formation et de la recherche en IA à l'UT 3 sont détaillées ci-après. S'agissant de « Web of Science » (voir 1.3.1), les indicateurs sont directement tirés de l'outil « InCites », sans autre retraitement ou méthode particulière mobilisée par la Cour.

Tableau n° 23 : Analyse bibliométrique de la production scientifique de l'UT 3 dans le domaine de l'IA, en lien avec la mise en œuvre du 3IA ANITI depuis 2019 (données issues de HAL).

	2016	2017	2018	2019 (lancement ANITI)	2020	2021*	Évolution 2020-2019
<i>Articles internationaux d'ANITI à partir des données HAL [IAa]</i>	0	1	0	30	74	84	147%
<i>dont articles cosignés avec l'UT 3 (%)</i>	0	1 (100 %)	0	20 (67 %)	42 (57 %)	60 (71 %)	110%
<i>Articles internationaux de l'UT 3 en IA à partir des données HAL (méthode sémantique) [IAs]</i>	106	116	132	136	139	146	2%
<i>Articles internationaux de l'UT 3 en IA à partir des données HAL (méthode catégorielle) [IAc]</i>	3	4	5	4	6	12	50%
<i>Articles internationaux de l'UT 3 en lien avec les applications visées par ANITI (méthode sémantique) [App]</i>	1 492	1 491	1 622	1 674	1 701	1 633	2%
<i>Articles internationaux aux interfaces {IAs / App} (%)</i>	65	64	61	81	89	93	10%
<i>Articles internationaux aux interfaces {IAc / App} (%)</i>	3	3	5	1	5	8	400%
<i>Articles internationaux de l'UT 3 en IA à partir des données Web of Science (outil « InCites ») [IAw]</i>							

Source : Cour des comptes à partir des données HAL et d'analyses sémantiques, ainsi que des données de « Web of Science » (outil « InCites »). Pour les articles du 3IA ANITI, la collection HAL ANITI est prise comme référence¹¹⁶. La liste des référentiels de HAL, <https://aurehal.archives-ouvertes.fr/>, a été employée pour retrouver les codes des disciplines en IA. * : les données 2021, consultées le 19/03/2022, sont potentiellement incomplètes puisque le renseignement des données HAL par les chercheurs est susceptible d'être opéré ultérieurement, notamment dans l'optique d'évaluations scientifiques. ANITI a été mis en œuvre à partir de 2019. Les données 2019 et 2020 sont donc prises comme références pour le calcul des évolutions.

¹¹⁶ Pour 2016 par exemple, la requête pour l'API de HAL au titre d'ANITI est donnée par l'URL : https://api.archives-ouvertes.fr/search/ANITI/?q=*&fq=publicationDateY_i:2016&fq=docType_s:ART&fq=peerReviewing_s:1&classification_t=!NR&fq=language_s:en&wt=xml. Les cosignatures avec l'UT 3 s'obtiennent en remplaçant « q=* » par « q=structId_i:217752 ».

Tableau n° 24 : Analyse de l'évolution de l'offre et de la demande de formation à l'UT 3 en IA et/ou en lien avec applications d'ANITI.

	Thématique s d'enseigne ment	2015- 2016	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020	2020- 2021	Evol. 2015 à 2016 (changeme nt de maquette)	Evol. 2016 à 2020 (mêm e maqu ette)	Evol. 2015 à 2020
nombre de sous-UE	IA	14	18	19	18	20	21	29 %	17 %	50 %
	Applications ANITI	1 589	1 692	1 773	1 781	1 758	1 802	6 %	7 %	13 %
	Interfaces	2	0	0	0	0	0	-100 %		-100 %
	Total	6 613	6 388	6 651	6 676	6 568	6 706	-3 %	5 %	1 %
nombre d'étudiants	IA	230	429	579	635	659	863	87 %	101%	275 %
	Applications ANITI	96 362	105 301	103 156	106 865	106 395	113 457	9 %	8 %	18 %
	Interfaces	16	0	0	0	0	0	-100 %		-100 %
	Total	410 669	407 098	405 428	417 719	412 416	441 362	-1 %	8 %	7 %

Source : Cour des comptes à partir des données des sous-UE issues de SCGE communiquées par l'UT 3 et d'analyses sémantiques.

Corpus constitués ou mobilisés pour les analyses à partir de HAL

Pour l'analyse de la production scientifique, un corpus d'articles internationaux a été constitué à partir de l'archive ouverte HAL. Sur la période 2016-2021 (années civiles), l'UT 3 a publié 19 469 articles internationaux¹¹⁷. Dans le cadre de l'API proposée par HAL, la taille limite des exports dans le format csv apparaît limitée à 10000 publications. Un export complet des articles internationaux de l'UT 3 a donc été réalisé à travers deux requêtes¹¹⁸. Les champs choisis sont tirés du dictionnaire de HAL¹¹⁹.

Les fichiers ainsi obtenus ont ensuite été regroupés en un fichier unique regroupant l'ensemble des articles de l'UT 3 sur la période sous revue.

Pour l'analyse de la formation, le corpus pris comme référence est le fichier des sous unités d'enseignement (sous-UE) communiqué par l'UT 3 pour la période allant de l'année

¹¹⁷ Résultat de la requête « [https://api.archives-ouvertes.fr/search/?q=structId_i:217752&fq=publicationDateY_i:\(2016+OR+2017+OR+2018+OR+2019+OR+2020+OR+2021\)&fq=docType_s:ART&fq=peerReviewing_s:l&classification_t=!NR&fq=language_s:en&wt=xml](https://api.archives-ouvertes.fr/search/?q=structId_i:217752&fq=publicationDateY_i:(2016+OR+2017+OR+2018+OR+2019+OR+2020+OR+2021)&fq=docType_s:ART&fq=peerReviewing_s:l&classification_t=!NR&fq=language_s:en&wt=xml) »

¹¹⁸ [https://api.archives-ouvertes.fr/search/?q=structId_i:217752&fq=publicationDateY_i:\(2016+OR+2017+OR+2018\)&fq=docType_s:ART&fq=peerReviewing_s:l&classification_t=!NR&fq=language_s:en&rows=10000&wt=xml&fl=publicationDateY_i,label_s,keyword_s,domain_s,title_s](https://api.archives-ouvertes.fr/search/?q=structId_i:217752&fq=publicationDateY_i:(2016+OR+2017+OR+2018)&fq=docType_s:ART&fq=peerReviewing_s:l&classification_t=!NR&fq=language_s:en&rows=10000&wt=xml&fl=publicationDateY_i,label_s,keyword_s,domain_s,title_s) et [https://api.archives-ouvertes.fr/search/?q=structId_i:217752&fq=publicationDateY_i:\(2019+OR+2020+OR+2021\)&fq=docType_s:ART&fq=peerReviewing_s:l&classification_t=!NR&fq=language_s:en&rows=10000&wt=xml&fl=publicationDateY_i,label_s,keyword_s,domain_s,title_s](https://api.archives-ouvertes.fr/search/?q=structId_i:217752&fq=publicationDateY_i:(2019+OR+2020+OR+2021)&fq=docType_s:ART&fq=peerReviewing_s:l&classification_t=!NR&fq=language_s:en&rows=10000&wt=xml&fl=publicationDateY_i,label_s,keyword_s,domain_s,title_s)

¹¹⁹ <https://api.archives-ouvertes.fr/docs/search/?schema=fields>

universitaire 2015-2016 à l'année 2020-2021. Les données 2021-2022 ne sont pas encore stabilisées.

Méthodes mises en œuvre pour détecter les articles en IA pour les données HAL

Deux méthodes complémentaires ont été employées pour quantifier le nombre d'articles dans le domaine de l'IA :

- L'analyse sémantique des titres et mots clés des articles et des noms des sous-UE en lien à partie des champs lexicaux de l'IA et/ou de ses applications. La recherche de correspondance est effectuée avec la fonction « grepl » de R en ignorant la casse des chaînes de caractères. Les champs lexicaux sont tirés de deux sources :
 - Le champ lexical de l'IA est obtenu à partir de l'ensemble des sous-catégories et pages bilingues rattachées aux catégories « apprentissage automatique » (en français) et « machine learning » (en anglais). Un complément de quelques mots clés couramment employés dans le cadre de site du 3IA ANITI a été ajouté. Les groupes de mots ainsi obtenus ne sont pas séparés pour limiter les faux positifs en lien avec le cœur scientifique et technologique de l'IA ;
 - Le champ lexical des applications est obtenu à partir du site web d'ANITI. Les versions bilingues des mots sont considérées et le cas échéant obtenues par traduction. Seules les racines des mots sont gardées pour disposer d'une vision large des applications.
- La sélection des domaines HAL dans le périmètre de l'IA. Au sein de la typologie proposée par HAL (<https://aurehal.archives-ouvertes.fr/domain/index>), les domaines suivants, décrits par la variable « domain_s », ont été considérés comme des composantes de l'IA :
 - Les sous-catégories « intelligence artificielle » [cs.AI], « apprentissage » [cs.LG] et « réseau de neurones » [cs.NE] de la catégorie « informatique » [cs] ;
 - La sous-catégorie machine Learning [stat.ML] de la catégorie « statistiques » [stat].

Champ lexical de l'IA

Le champ lexical de l'IA obtenu par la méthode ci-dessus est représenté dans le nuage d'expressions ci-après.

Graphique n° 10 : Nuage des mots clés associés au cœur scientifique et technologique de l'IA.



Source : Cour des comptes, d'après Wikipedia (à titre principal) et site web du site du 3IA ANITI (en complément).

Dans l'optique des analyses sémantiques, le corpus de l'IA est représenté sous la forme d'une chaîne de caractère unique intégrant l'ensemble des mots clés et expressions ci-dessus en mobilisant des expressions régulières¹²⁰ :

¹²⁰ L'opérateur « | » représente l'opérateur « Ou inclusif ». Les jalons « \b X \b » sont employés pour délimiter les mots clés et expressions « X » susceptibles d'engendrer de nombreux faux positifs.

"\bA\b|\bbert\b|\bIA\b|80 million tiny images|ablation|accélérateur d'ia|action model learning|active learning|adaboost|adaptation de domaine|adversarial machine learning|aixi|algorithm selection|algorithme c4.5|algorithme d'apprentissage|algorithme d'apprentissage incrémental|algorithme de baum-welch|algorithme de classification|algorithme de fouille de flots de données|algorithme de frank-wolfe|algorithme de l'arbre de jonction|algorithme du gradient stochastique|algorithme espérance-maximisation|algorithme id3|algorithme prédictif|algorithmes d'apprentissage|algorithmes prédictifs|algorithmic bias|algorithmic inference|allocation de dirichlet latente|analyse formelle de concepts|analyse sémantique latente probabiliste|anomaly detection|apache mahout|apache mxnet|apache singa|applied machine learning|apprenticeship learning|apprentissage actif|apprentissage auto-supervisé|apprentissage automatique|apprentissage automatique appliqué aux systèmes de détection d'intrusion réseau|apprentissage basé sur l'explication|apprentissage de métriques|apprentissage ensembliste|apprentissage fédéré|apprentissage machine|apprentissage non-supervisé|apprentissage non supervisé|apprentissage pac|apprentissage par renforcement|apprentissage par renforcement hors ligne|apprentissage par transfert|apprentissage profond|apprentissage semi-supervisé|apprentissage statistique|apprentissage supervisé|arbre de décision|artificial intelligence|artificial intelligence conferences|artificial intelligence in hiring|artificial neural networks|associative classifier|astrostatistics|astuce du noyau|attention|automated machine learning|automation in construction|bag-of-words model|ball tree|base de données mnist|base rate|bayesian interpretation of kernel regularization|bayesian learning mechanisms|bayesian networks|bayesian optimization|bayesian regret|bayesian structural time series|biais algorithmique|bias-variance tradeoff|big data|binary classification|bioserenity|blockmodeling|boosting|bootstrap aggregating|bradley-terry model|catastrophic interference|category utility|champ aléatoire conditionnel|ciml community portal|classement automatique|classification algorithms|classification bayésienne naïve aléatoire|classification en classes multiples|classification naïve bayésienne|classification sous contrainte|classifieur linéaire|cluster analysis|codage parcimonieux|cognitive robotics|committee machine|complexité de rademacher|computational learning theory|concept class|concept drift|conditional random field|confusion matrix|connectionist temporal classification|constrained conditional model|convolutional neural network|count sketch|coupled pattern learner|couverture de markov|cross-entropy method|cross-validation|curse of dimensionality|data augmentation|data exploration|data mining and machine learning software|data pre-processing|data science|datasets in machine learning|decision list|decision tree pruning|deep learning|deeplearning4j|dérive conceptuelle|developmental robotics|dilemme biais-variance|dimension de vapnik-chervonenkis|dimension reduction|dimensionality reduction|discovery system|document classification|doina precup|domain adaptation|données massives|eager learning|early stopping|elastic matching|elmo|em algorithm and gmm model|empirical risk minimization|ensemble learning|equalized odds|error tolerance|espace de versions|evaluation of binary classifiers|evolutionary algorithms|evolutionary programming|evolvability|expectation propagation|explanation-based learning|extreme learning machine|fairness|fashion mnist|feature|feature engineering|feature hashing|feature learning|feature scaling|federated learning|fléau de la dimension|flow-based generative model|forêt d'arbres décisionnels|formal concept analysis|françois chollet|gaz neuronal|generative model|genetic algorithm|genetic programming|glossary of artificial intelligence|google brain|gpt|gpt-3|grammar induction|granular computing|graph neural network|highway network|hyperparameter|hyperparameter optimization|hyperparamètre|ieee transactions on neural networks and learning systems|inauthentic text|indice de calinski-harabasz|indice de davies-bouldin|indice de dunn|inductive bias|inductive logic programming|inductive probability|inductive programming|inférence bayésienne|inferential theory of learning|instance-based learning|instance selection|instantaneously trained neural networks|intelligence artificielle|intelligence artificielle et droit d'auteur dans l'art|intelligent automation|international machine learning society|isotropic position|jeux d'entraînement, de validation et de test|journal of machine learning research|keras|kernel density estimation|kernel embedding of distributions|kernel methods for machine learning|knime|knowledge distillation|knowledge graph embedding|knowledge integration|kubeflow|labeled data|large margin nearest neighbor|large width limits of neural networks|lasso|latent space|latent variable models|lazy learning|leakage|learnable function class|learning algorithm|learning automaton|learning curve|learning in computer vision|learning rate|learning to rank|learning with errors|leave-one-out error|life-time of correlation|linear predictor function|linear separability|list of datasets for machine-learning research|local case-control sampling|log-linear models|logic learning machine|loss functions|m-theory|machine à état liquide|machine à vecteurs de support|machine de boltzmann restreinte|machine learning|machine learning algorithms|machine learning control|machine learning in bioinformatics|machine learning in earth sciences|machine learning in physics|machine learning in video games|machine learning researchers|machine learning task|manifold hypothesis|manifold regularization|markov models|matchbox educable noughts and crosses engine|matrix regularization|mémoire temporelle et hiérarchique|meta learning|méthode de l'entropie croisée|méthode des k plus proches voisins|méthode des poids multiplicatifs|microsoft cognitive toolkit|mixture model|mlops|modèle de markov caché|modèle de mélange gaussien|modèle génératif|modèle graphique|mountain car problem|multi-agent learning|multi-armed bandit|multi-task learning|multilinear principal component analysis|multilinear subspace learning|multimodal sentiment analysis|multiple-instance learning|multiple instance learning|multiplicative weight update method|multitask optimization|multivariate adaptive regression spline|native-language identification|natural language processing researchers|nature machine intelligence|nearest neighbor search|neural computation|neural designer|neural information processing systems|neural modeling fields|neural network gaussian process|neural network quantum states|node2vec|novelty detection|noyau polynomial|nvda|occam learning|offline learning|ontology learning|open neural network

exchange|opennn|outline of machine learning|overfitting|paraphrasing|parity learning|partitionnement de données|partitionnement de données diffus|pattern language|pattern recognition|perceiver|perceptron multicouche|phi coefficient|physics-informed neural networks|predictive algorithm|predictive learning|predictive state representation|preference learning|principe d'entropie maximale|prior knowledge for pattern recognition|proactive learning|proaftn|probabilistic numerics|probability matching|probit|product of experts|programmation logique inductive|programming by example|propagation des convictions|proximal gradient methods for learning|pythia|pytorch|quantum machine learning|query-level feature|quest|rademacher complexity|ramnets|random forest|random indexing|random projection|ray solomonoff|recherche des plus proches voisins|réduction de la dimensionnalité|régression|régression logistique|régularisation|renforcement learning|relational data mining|representer theorem|réseau bayésien|réseau bayésien dynamique|réseau de neurones à impulsions|réseau de neurones artificiels|réseaux antagonistes génératifs|rétropropagation du gradient|right to explanation|robot learning|robotic process automation|rocm|rule induction|sample complexity|sarsa|science des données|scikit-learn|scikit-multiflow|sélection de caractéristique|self-supervised learning|semantic analysis|semantic folding|semi-supervised learning|semisupervised learning|sequence labeling|shadow mode|signal processing conferences|silhouette|similarity learning|solomonoff's theory of inductive inference|sparse dictionary learning|spatial embedding|spike-and-slab regression|stability|statistical classification|statistical learning|statistical learning theory|statistical natural language processing|statistical relational learning|stochastic block model|struc2vec|structural risk minimization|structured prediction|structured sparsity regularization|supervised learning|support vector machines|synapse|système de classeurs|temporal difference learning|tensor sketch|tensorflow|the master algorithm|theano|théorème de cover|théorème de cox-jaynes|théorie de l'apprentissage statistique|théorie de vapnik-chervonenkis|timeline of machine learning|topic model|toronto declaration|training, validation, and test sets|transduction|transfer learning|tsetlin machine|ugly duckling theorem|uncertain data|under-fitting|underfitting|uniform convergence in probability|universal portfolio algorithm|unsupervised learning|vacuum|validation set|vanishing gradient problem|version space learning|weak supervision|weka|word embedding|word2vec|xgboost"

Champ lexical des applications visées par ANITI

Le champ lexical des applications est obtenu par la méthode ci-dessus est représenté dans le nuage d'expressions ci-après.

Graphique n° 11 : Nuage des mots clés associés aux applications visées par le 3IA ANITI.



Source : Cour des comptes, d'après le site web du site du 3IA ANITI.

Dans l'optique des analyses sémantiques, le corpus des applications visées par ANITI est représenté sous la forme d'une chaîne de caractère unique intégrant l'ensemble des mots clés et expressions ci-dessus en mobilisant des expressions régulières :

"4.0|acceptabili|acceptable|aérien|aerospa|aérospa|air|architecture development|assurances|automated reasoning|automobile|autonome|autonomous|avionics|avionique|biais|bias|big business|bio|business|car|certifiable|certificat|certification|charge de travail|citizen|citoyen|cobot|cognitiv|collaborati|collectivité|compétitiveness|compétitivité|confiance|connect|critical systems|cross-disciplinary|crues|cultur|decision|décision|développement d'architectures|développement durable|diagnosis|diagnosti|digital|discours|discourse|distribué|distributed|diversity|droit|earth|econo|écono|embarquabilité|embarqué|embeddability|embedded|engineering|entreprise|environnement|environnement|équitable|espace|ethic|éthique|explainab|explicab|fair|fatigue|fiabilité|flood|forecast|gender|general public|genre|gouvernement|government|grand groupe|grand public|grande entreprise|grandes entreprises|grands groupes|health|humain|hybrid|indus|ingénierie|innovati|insurance|interdisciplinarité|interprétation|interpréta b|job|juridi|langage|language|large companies|law|legal|légal|lexic|linguis|local government|logical|logiciel|logique|maintenance prédictive|marché|market|métier|mixité|mobili|model|modèle|modélis|molecul|molécul|naturel|naturel|neuro|norme|numérique|optimisation|optimise|optimiser|optimization|optimize|ordonnancement|planification temporelle|PME|predict|prédiction|predictive maintenance|prédire|privacy|prognosis|pronosti|protein|protéïn|raisonnement automatique|regional sensing|responsabilit|responsibilit|robot|robust|safe|santé|scheduling|sécurité|semanti|sexist|sexiste|SME|social|société|socio|software|space|standard|startup|stereotype|stéréotype|stress|sûr|sustainable

development|symbolic|symbolique|systèmes critiques|télédétection|temporal
planning|terre|territoire|territory|tourism|transport|trust|univers|vehicle|véhicule|verification|vérification|viabilité
viability|vie privée|voiture|workload"

Annexe n° 5. Forces du site Toulousain d'après une analyse scientométrique réalisée par l'UFTMiP

L'UFTMiP a communiqué à la Cour des analyses scientométriques qui permettent de cerner les forces scientifiques du site. Le « top 20 » mondial et national sont ici retracés (voir les deux tableaux ci-dessous).

D'après les éléments méthodologiques communiqués par l'UFTMiP, ces analyses scientométriques sont issues d'une « *étude approfondie basée sur les données du Web of Science « nettoyées » par le célèbre CWTS de l'Université de Leiden, portant sur les publications 2010-2020, et dont au moins un auteur est affilié par son adresse à un établissement toulousain ou un organisme de recherche dont une unité est implantée à Toulouse* ».

Tableau n° 25 : Classement des disciplines du site toulousain en termes de citations (parmi les 202 disciplines du Web of Science présentes sur le site).

<i>Rang local</i>	Disciplines	Domains	Nombre d'articles	MNCS*
1	Instruments & Instrumentation	Physical sciences & Engineering	89	2,49227828
2	Horticulture	Life & Earth	65	2,22563293
3	Geography	SSH	65	1,85206043
4	Mycology	Life & Earth	114	1,8264594
5	Plant Sciences	Life & Earth	1342	1,7438191
6	Robotics	Math and Computer	311	1,71334234
7	Agronomy	Life & Earth	330	1,69271606
8	Materials Science, Ceramics	Physical sciences & Engineering	158	1,64891906
9	Automation & Control Systems	Math and Computer	862	1,55891978
10	Ornithology	Life & Earth	49	1,5
11	Remote Sensing	Life & Earth	801	1,4937718
12	Geography, Physical	Life & Earth	292	1,47112101
13	Engineering, Aerospace	Physical sciences & Engineering	330	1,45588511
14	Mathematics	Math and Computer	1187	1,40570898
15	Thermodynamics	Physical sciences & Engineering	186	1,40386287
16	Toxicology	Life & Earth	133	1,37781095
17	Computer Science, Artificial Intelligence	Math and Computer	848	1,36570636
18	Microbiology	Biomed & Health	1103	1,35219089

Rang local	Disciplines	Domains	Nombre d'articles	MNCS*
19	Engineering, Mechanical	Physical sciences & Engineering	853	1,33059754
20	Metallurgy & Metallurgical Engineering	Physical sciences & Engineering	467	1,31728269

Source : UFTMiP (ici extrait du « top 20 »). *Le MNCS indique le nombre moyen de citations des publications, normalisé pour le domaine et l'année de publication. Une valeur MNCS de deux, par exemple, signifie que les publications d'une discipline ont été citées deux fois plus que la moyenne de leur domaine et de leur année de publication.

Tableau n° 26 : Classement des vingt premières disciplines selon la part toulousaine dans la production nationale (parmi les 120 des 202 disciplines ayant reçu plus de citations que la moyenne dans le monde – MNCS>1)

Rang local	Disciplines	Domains	Nombre d'articles	Tlse-Fr*
1	Remote Sensing	Life & Earth	801	0,14604202
2	Engineering, Aerospace	Physical sciences & Engineering	330	0,14233781
3	Meteorology & Atmospheric Sciences	Life & Earth	2017	0,12229721
4	Physics, Fluids & Plasmas	Physical sciences & Engineering	558	0,10930451
5	Materials Science, Coatings & Films	Physical sciences & Engineering	63	0,09876301
6	Oceanography	Life & Earth	759	0,09851856
7	Chemistry, Inorganic & Nuclear	Physical sciences & Engineering	1096	0,09321351
8	Geosciences, Multidisciplinary	Life & Earth	2158	0,07983794
9	Computer Science, Interdisciplinary Applications	Math and Computer	683	0,0785965
10	Medicine, Legal	Life & Earth	192	0,07699021
11	Thermodynamics	Physical sciences & Engineering	186	0,07583845
12	Robotics	Math and Computer	311	0,07526536
13	Agriculture, Dairy & Animal Science	Life & Earth	581	0,07455613
14	Information Science & Library Science	SSH	94	0,07418761
15	Engineering, Mechanical	Physical sciences & Engineering	853	0,07409979
16	Geochemistry & Geophysics	Life & Earth	1442	0,06976321
17	Computer Science, Artificial Intelligence	Math and Computer	848	0,06909513
18	Automation & Control Systems	Math and Computer	862	0,06891491
19	Engineering, Civil	Physical sciences & Engineering	267	0,0651843

<i>Rang local</i>	Disciplines	Domains	Nombre d'articles	Tlse-Fr*
20	Metallurgy & Metallurgical Engineering	Physical sciences & Engineering	467	0,06258165

Source : UFTMiP (ici extrait du « top 20 »). *Un index « Tlse-Fr » de 0.1 indique que le nombre de publications incluant un auteur toulousain dans des journaux d'une discipline représente 10 % de la production nationale dans la même discipline.

Annexe n° 6. Actions conjointes de l'UT 3 et de l'UFTMiP à l'international

Le site web de l'UFTMiP (rubriques « grands programmes européens » et « ouverture sur le monde ») ainsi que le nouveau schéma d'amélioration de la vie étudiante du site, indiquent que le site porte un ensemble d'actions à l'international en lien avec l'UT 3.

Deux grands programmes au niveau européen coordonnés par le site impliquent l'UT 3 : Universeh¹²¹ ainsi que la chaire Unesco éthique, science et société.

S'agissant de l'accueil des étudiants, l'UFTMiP a mise en place un « Welcome Desk » mutualisé pour le site et labélisé « Bienvenue en France » 3 étoiles afin de faciliter l'accueil des étudiants internationaux, avec une présence en un même endroit des services du rectorat, de la préfecture de la Haute-Garonne, de la CAF et du CROUS. L'UFTMiP précise que *« ce service a accueilli plus de 362 600 étudiants depuis son ouverture en septembre 2016 et il est bien entendu ouvert aux étudiants d'UT3. Si nous ne relevons pas le profil, ni l'établissement d'inscription des usagers de façon systématique, des enquêtes annuelles permettent de se faire une idée :*

- *Enquête février 2022 (300 sondés): fréquentation UT3 : 32 % (78 étudiants sur 238 répondants) ;*
- *Enquête juillet 2021 (200 sondés): fréquentation UT3 : 20 % (35 étudiants sur 174 répondants) ;*
- *Enquête mars 2021 (200 sondés): fréquentation UT3 : 23 % (32 étudiants sur 138 répondants). »*

Le site a également mis en œuvre les dispositifs d'aide à la mobilité Mouv'Box (dispositif d'appui à la mobilité sortante) et Toul'Box (dispositif d'appui à la mobilité entrante). L'UFTMiP précise que ces dispositifs sont « ouverts aux étudiants d'UT3 » et a apporté des statistiques d'usages de ce dernier service :

« Toul'Box : environ 700 Toul'box annuelles vendues au niveau du site

- *2021 : 25 étudiants internationaux d'UT3 ont été accueillis ;*
- *2020 : 34 étudiants ;*
- *2019 : 22 étudiants. »*

Concernant les faibles effectifs appuyés par la Toul'Box en poids relatif pour l'UT 3, l'UFTMiP précise qu' *« une systématisation de leur usage par intégration à certains diplômes internationaux (par exemple le partenariat d'UT3 avec Shenyang, qui conduit à accueillir une bonne centaine de nouveaux arrivants chinois chaque année), à l'instar de ce que font plusieurs*

¹²¹ L'UFTMiP a précisé que *« le projet Universeh est [...] porté par l'UFTMiP pour cinq établissements toulousains (UT2, UT3, INP, ISAE et TBS) : UT3 y joue un rôle important et assume la responsabilité de plusieurs workpackages, tant sur le volet initial que sur le projet complémentaire Beyond Universeh, qui porte sur la coopération des universités partenaires en matière de recherche. »*

écoles d'ingénieurs du site, serait certainement de nature à amplifier la mobilisation du dispositif et à améliorer l'accueil des étudiants internationaux ».

S'agissant de la Mouv'Box, l'UFTMiP précise que « l'offre de services Mou'Box qui constitue une aide à l'organisation de la mobilité sortante a évolué ; à la demande des établissements nous organisons des événements de sensibilisation et d'accompagnement à la mobilité sortante ; ainsi par exemple un événement intitulé "Opération Départ" a été mis en place l'année dernière auquel 20 étudiants d'UT3 ont participé sur les 300 participants (environ 6,7% des personnes présentes). »

L'UFTMiP précise qu'elle « avait également créé un bureau en Chine (une personne locale qui joue un rôle d'ambassadeur et facilite les coopérations), dont la gestion a été reprise il y a deux ans par UT3 avec participation financière UT2J et de l'UFTMiP ».

Une autre initiative impliquant l'UT 3 en lien avec le site est le « projet DILAMI d'accueil des étudiants réfugiés [qui] a permis de développer une collaboration efficace, qui s'est notamment traduite par la co-délivrance d'un diplôme dit « passerelle » permettant de valider un niveau de compétences en français langue étrangère », d'après l'UFTMiP.

L'UT 3 participe à la création de la Cité internationale des chercheurs, un projet piloté par l'UFTMiP qui « offrira à la communauté des chercheurs et enseignants-chercheurs, doctorants et post-doctorants, ainsi que des étudiants - français et internationaux - un site d'accueil accessible, adapté et animé à compter de début 2023 »¹²².

¹²² Source : site de l'UFTMiP (<https://www.univ-toulouse.fr/node/3634>).

Annexe n° 7. Bilan à date du Pacte pour le développement de l'Université.

Le « Pacte pour le développement de l'université » initié en 2016 comporte cinq axes stratégiques : maîtriser la masse salariale, garantir un patrimoine immobilier de qualité, revoir l'organisation de l'établissement, soutenir les acteurs de la recherche et développer une offre de formation innovante et soutenable. L'atteinte des objectifs fixés par ces axes est ici retracée.

Maîtriser la masse salariale : des progrès importants enregistrés

La trajectoire de la masse salariale a été contenue par le gel de 214 ETP. La période 2014-2019 a connu une baisse de 25% du nombre de contrats. L'effort demeure sur la campagne d'emplois 2021 par le gel de 40 postes sans soutien financier de l'État.

Garantir un patrimoine immobilier de qualité et efficient en termes énergétiques : des améliorations avec toutefois des lacunes majeures qui subsistent en matière de sécurité

L'objectif de cet axe est d'élaborer un schéma directeur immobilier qui permette d'assurer la soutenabilité financière d'une maintenance de qualité, d'optimiser l'utilisation des crédits d'investissements, et de rationaliser les surfaces par l'augmentation des taux d'occupations des locaux.

À titre d'exemple, le schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) 2019-2023 prévoit un budget de 6,5 M€/an sur cinq ans sur des opérations dites de gros entretien renouvellement (GER). La structuration de la gestion centralisée du patrimoine immobilier est en cours. Des progrès majeurs restent à accomplir en matière de sécurité (voir section 3.3.2).

Revoir l'organisation de l'établissement : une mise en œuvre incomplète du projet PRIS²ME pour une nouvelle répartition des missions et moyens des fonctions support et soutien

L'UT 3 a proposé un projet de réorganisation des fonctions support et soutien appelé « PRIS²ME ». Impactant les métiers transversaux (ressources humaines, finances, patrimoine, système d'information, soutien à la recherche, à la formation, contrôle interne et audit), le projet a été approuvé en conseil d'administration par la délibération 2019/06/CA-049 du 3 juin 2019.

Afin de décloisonner le fonctionnement de l'établissement, un comité opérationnel ainsi que des groupes de projets ont été constitués pour aboutir à une meilleure lisibilité de l'organisation, des moyens rationalisés et des processus simplifiés. La méthodologie arrêtée s'appuie sur un ensemble d'outils : réalisation d'un état des lieux, revue de la répartition des activités et moyens humains, mise en œuvre de la cible et formalisation de contrats de service et de projets de service.

La mise en œuvre du projet PRIS²ME demeure à ce jour inachevée. Seuls les services centraux, au périmètre des directions des ressources humaines et des finances, ont fait l'objet d'une réorganisation, avec une nouvelle répartition des missions et des moyens associés. L'aspect facultaire de l'établissement a constitué un frein à une réorganisation plus large.

Soutenir les acteurs de la recherche : un axe en progression

La direction du soutien aux laboratoires (DSL) a été restructurée en 2019 et 2020 afin d'accroître son efficacité (voir section 1.2.3). Un recrutement qualitatif a été effectué. La nouvelle organisation a été mise en place en février 2020.

Une feuille de route a été déployée avec quatre priorités : augmenter le recouvrement des recettes issues des contrats de recherche, renforcer les compétences en ingénierie de projet,

mettre en œuvre une démarche qualité dans la chaîne de gestion des contrats, et mettre en place le suivi d'activité par un guichet numérique (*ticketing*).

En amont du lancement des projets de recherche, une assistance au montage et à la rédaction des conventions est proposée aux laboratoires. En aval, la direction des finances alerte sur les dates des jalons attendus par les bailleurs. Cependant, il n'existe pas d'alerte sur les éventuelles obligations des chercheurs, par exemple en matière de livrables scientifiques.

Développer une offre de formation innovante : des progrès sur le plan de la soutenabilité financière

L'université a adapté son offre de formation afin de la mettre en adéquation avec sa soutenabilité budgétaire (voir section 1.1.3). Les maquettes de formation de la faculté de sciences et ingénierie ont été réduites de 15%. Pour les IUT, 85% des programmes nationaux ont été réalisés.

L'accréditation de l'offre de formation de l'université sur la période allant de septembre 2016 à août 2021 a été prorogée d'une année par la DGESIP¹²³.

Il n'y a pas d'innovations dans l'offre de formation, si ce n'est celles relatives aux dispositions nationales telles que la mise en œuvre des BUT¹²⁴ dans les IUT ou les réformes des études de santé.

¹²³ DGESIP : Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle du ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation

¹²⁴ BUT : le Bachelor Universitaire de Technologie est un diplôme national de l'enseignement supérieur bac+3 des IUT

Annexe n° 8. Ressources humaines

Tableau n° 27 : Évolution du plafond d'emplois de 2014 à 2021

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Plafond d'emploi voté par le CA	4 498	4 602,70	4 599	4 599	4 572	4 567	4 466	4 353
<i>Dont plafond Etat</i>	3 932	3 943	3 949	3 942	3 934	3 929	3 903	3 903
<i>dont plafond Université</i>	566	659,7	650	657	638	638	563	450
Consommation ETPT	4 386,04	4 408,11	4 400,8	4 315,89	4 212,02	4 139,78	4 104,42	4142,16
<i>Dont plafond Etat</i>	3 753,14	3 754,40	3 745,13	3 698,82	3 663,83	3 627,1	3 711,14	3715,46
<i>Dont plafond ressources propres</i>	632,9	653,71	655,67	617,07	548,19	512,68	393,28	426,7
Ecart	111,96	194,59	198,2	283,11	359,98	427,22	361,58	210,84
<i>Taux de saturation du plafond</i>	97,50%	95,80%	95,69%	93,84%	92,13%	90,65%	91,90%	95,16%-
<i>Dont taux saturation plafond Etat</i>	95,50%	95,20%	94,84%	93,83%	93,13%	92,32%	95,08%	95,19%-

Source : université Toulouse III

Tableau n° 28 : Évolution des indemnités depuis 2014

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Primes personnels enseignants	4,37	3,98	3,99	4,27	4,04	3,85	3,80	5,24
Dont PRES ¹²⁵	1,88	1,86	1,88	1,88	1,84	1,83	1,83	3,14
Dont PRP ¹²⁶	0,50	0,02	0	0,01	0,01	0,03	0,01	0,01
Dont PEDR ¹²⁷	-	-	1,77	1,75	1,67	1,57	1,57	1,52
Dont prime d'excellence scientifique ¹²⁸	1,67	1,75	-	-	-	-	-	
Dont PCA ¹²⁹	0,23	0,24	0,11	0,39	0,24	0,24	0,22	0,25

¹²⁵ PRES : prime de recherche et d'enseignement supérieur – décret n°89-775 du 23/10/1989.¹²⁶ PRP : prime de responsabilité pédagogique – décret n°99-855 du 04/10/1999.¹²⁷ PEDR : prime d'encadrement doctoral et de recherche – décret n°2009-851 du 08/07/2009.¹²⁸ Prime d'excellence scientifique – Même prime que la PEDR.¹²⁹ PCA : prime de charge administrative – décret n°90-50 du 12/01/1990.

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Dont prime d'administration ¹³⁰	0,04	0,04	0,07	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05
Autres primes	0,05	0,08	0,16	0,19	0,23	0,13	0,12	0,27
Primes personnels non enseignants	3,97	4,16	4,53	4,54	4,93	5,20	6,12	6,23
Dont PPR ¹³¹	2,85	2,93	3,03	3,01	1,74	-	-	-
Dont IAT ¹³²	0,34	0,34	0,34	0,29	0,15	-	-	-
Dont IFTS ¹³³	0,19	0,18	0,19	0,18	0,09	-	-	-
Dont prime fonction personnels informatique ¹³⁴	0,38	0,49	0,47	0,43	0,25	-	-	-
Dont PFR ¹³⁵	0,19	0,20	0,17	0,13	0,07	-	-	-
Dont IFSE ¹³⁶	-	-	0,02	0,13	0,12	0,15	5,68	6,09
Dont garantie indemnitaire	-	-	-	-	2,26	4,90	0,18	0,02
Autres primes BIATSS	0,02	0,02	0,31	0,37	0,25	0,15	0,26	-
Autres primes	0,55	0,48	0,96	0,74	1,87	1,76	1,56	1,54
Dont prime art.L954-2 ¹³⁷	0,08	0,10	0,09	0,10	0,05	-	-	0,14
Dont indemnité de formation continue ¹³⁸	0,03	0,02	0,46	0,42	0,32	0,32	0,1	0,05
Dont indemnité GIPA ¹³⁹	0,42	0,34	0,19	-	0,07	0,01	0,07	0,08
Dont indem. Compensatrice CSG ¹⁴⁰	-	-	-	-	1,25	1,22	1,19	1,18
Diverses autres primes	0,02	0,02	0,22	0,22	0,18	0,21	0,20	0,05
Indemnité de transport	0,16	0,17	0,17	0,18	0,19	0,20	0,15	0,15
Total primes	9,07	8,79	9,67	9,73	11,03	11	11,63	13,18

Source : université Toulouse III-Paul Sabatier

¹³⁰ Prime d'administration – décret n°90-50 du 12/01/1990.

¹³¹ PPR : prime de participation à la recherche scientifique – décret n°86-1170 du 30/10/1986.

¹³² IAT : indemnité d'administration et de technicité – décret n°2002-61 du 14/01/2002.

¹³³ IFTS : indemnité forfaitaire pour travaux supplémentaires – décret n°2002-63 du 14/01/2002.

¹³⁴ Prime de fonction des personnels informatique : décret n°71-343 du 29/04/1971.

¹³⁵ PFR : prime de fonction et de résultats – décret n°2008-1533 du 22/12/2008.

¹³⁶ IFSE : indemnité de fonctions, de sujétions et d'expertise – décret n°2014-513 du 20/05/2014 (RIFSEEP).

¹³⁷ Prime Art.L954-2 du Code de l'Education : dispositif d'intéressement spécifique à l'établissement

¹³⁸ Indemnité de formation continue : articles D. 714-60 et 61 du Code de l'Education.

¹³⁹ GIPA : indemnité de garantie individuelle du pouvoir d'achat – décret n°2008-539 du 23/10/2008.

¹⁴⁰ Indemnité compensatrice CSG : décret n°2017-1889 du 30 décembre 2017 pris en application de l'article 113 de la loi n°2017-1837 du 30 décembre 2017 de finances 2018 et instituant une indemnité compensatrice de la hausse de la CSG / Circulaire du 15 janvier 2018 relative aux modalités de mise en œuvre de l'indemnité compensatrice de la hausse de la CSG.

Tableau n° 29 : Montant de l'IFSE de responsables administratifs de composantes

Composante	Grade du RAF	Nombre d'étudiants	Montant IFSE	Ratio IFSE/nombre d'étudiants
Chirurgie dentaire	IGE HC	670	6 756	10,13
Médecine Purpan	APAE	2 075	6 756	3,26
Pharmacie	APAE	2 031	9 450	4,65
FSI	AAE CN	12 950	5 904,60	0,46
IUT A	APAE	5 332	8 411,40	1,58
IUT Tarbes	APAE	1 511	6 756	4,47

Source : université Toulouse Paul Sabatier

Ce tableau permet de constater qu'à partir d'un échantillon de responsables administratifs de composantes, le montant de l'IFSE n'est pas corrélé à la responsabilité de l'intéressé. Le responsable administratif de la faculté des sciences et ingénierie (FSI) a, en effet, le montant indemnitaire le plus faible de l'échantillon, alors que le nombre d'étudiants de cette faculté est sensiblement supérieur aux autres facultés. Celui-ci a, par ailleurs, le grade le moins élevé de cette catégorie de personnels. Cela illustre le fait que la cotation des postes a été faite en fonction du grade et non des fonctions de l'agent.

Annexe n° 9. Patrimoine immobilier

Tableau n° 30 : Comparatif de projets « Toulouse campus » (en mois)

	Université Toulouse 3	Autres établissements de l'UFTMiP
Nombre de projets	7	5
Volume financier des projets	19,51 M€	17,89 M€
Délai moyen de validation du dossier d'expertise	13,14	5,36
Délai moyen de lancement du concours	6	6
Délai moyen du concours	12,48	12,75
Délai moyen des études et appels d'offre travaux	39,55	20,05
Délai moyen des travaux	27,71	21,87
Délai moyen pour l'ensemble des étapes	98,88	66,03

Source : retraitement Cour des comptes d'après des éléments communiqués par l'UFTMiP. Cette étude comparative concerne 12 projets sur les 19 au total de « Toulouse campus ».

Tableau n° 31 : Évolution des d'exploitation liées à l'immobilier de 2014 à 2021 (en millions d'euros)

Imputation budgétaire	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Comptes 6061 « fournitures non stockables »	5,48	5,03	4,53	4,79	5,33	5,41	4,98	5,87
60611 Électricité	2,81	2,47	2,57	2,45	2,72	2,88	2,78	3,30
60612 Carburants et lubrifiants	0,12	0,10	0,08	0,11	0,12	0,10	0,06	0,07
60613 Gaz	0,39	0,32	0,29	0,30	0,41	0,40	0,39	0,34
606014 Chauffage	1,56	1,54	1,05	1,43	1,57	1,52	1,22	1,75
60617 Eau	0,59	0,59	0,54	0,50	0,51	0,51	0,53	0,41
60618Autres fournitures	-	-	-	-	-	-	-	-
Comptes 61 « services extérieurs »	6,15	5,58	5,20	5,39	6,50	5,41	5,43	5,77
6132 Locations immobilières	0,53	0,48	0,23	0,20	0,20	0,18	0,11	0,27
614 Charges locatives	0,12	0,06	0,46	0,13	0,60	0,21	0,27	0,27
6152 Entretien et réparation sur biens immobiliers	3,42	2,75	2,48	3,04	3,15	2,92	2,81	2,99
6156 Maintenance	1,80	2,01	1,78	1,84	2,09	1,94	1,97	2,05
616 Assurances immobilier	0,27	0,27	0,25	0,17	0,45	0,16	0,26	0,18
Comptes 62 « Autres services »	0,56	1,34	1,32	1,37	1,61	1,85	1,82	2,27
6286 Contrat de nettoyage	0,56	1,34	1,32	1,37	1,61	1,85	1,82	2,27
Total charges	12,19	11,95	11,05	11,55	13,45	12,67	12,23	13,91
Variation N/N-1				+5,2%	+16,4%	-5,6%	- 3,5%	+14%

Source : université Toulouse III – Paul Sabatier

Annexe n° 10. Dégradation de l'exécution budgétaire

La commission stratégique du pilotage et des finances qui devait associer la gouvernance et les organisations représentatives des personnels a été abandonnée. Des dialogues de gestion l'ont remplacée, avec pour objectif de responsabiliser les entités universitaires. Si la qualité des documents transmis aux administrateurs s'est améliorée, celle de l'exécution budgétaire est toujours perfectible : une dégradation de la qualité de l'exécution de l'ensemble des dépenses est observée depuis 2019.

		Paiements - Montant Budgété	Paiements - Montant payé et encaissé	Paiements - Taux d'Exécution
	Fonctionnement			
Droits constatés *	2016	64 491 250,00	48 561 504,00	75,30%
CP	2017	54 971 358,00	47 870 366,04	87,08%
CP	2018	58 306 639,02	47 905 918,00	82,16%
CP	2019	58 621 666,00	46 470 006,10	79,27%
CP	2020	63 693 326,00	40 575 098,23	63,70%
CP	2021	68 068 150,00	41 500 705,44	60,97%
* hors reprises quote part financement actif et provisions				
	Investissement			
Droits constatés	2016	26 869 868,00	17 009 985,00	63,31%
CP	2017	18 735 239,59	12 091 752,70	64,54%
CP	2018	28 832 462,17	21 988 247,95	76,26%
CP	2019	43 819 772,00	35 262 127,93	80,47%
CP	2020	30 611 231,00	24 407 045,66	79,73%
CP	2021	49 044 411,00	25 168 471,34	51,32%
	Personnel			
Droits constatés	2016	295 478 650,00	286 097 291,00	96,83%
CP	2017	293 342 580,00	288 202 263,40	98,25%
CP	2018	291 152 638,00	287 047 646,40	98,59%
CP	2019	295 232 043,00	289 562 914,31	98,08%
CP	2020	295 724 914,00	288 959 816,64	97,71%
CP	2021	303 702 518,00	294 475 931,75	96,96%

		Paiements - Montant Budgété	Paiements - Montant payé et encaissé	Paiements - Taux d'Exécution
	Total Dépenses			
Droits constatés *	2016	386 839 768,00	351 668 780,00	90,91%
CP	2017	367 049 177,59	348 164 382,14	94,85%
CP	2018	378 291 739,19	356 941 812,35	94,36%
CP	2019	397 673 481,00	371 295 048,34	93,37%
CP	2020	390 029 471,00	353 941 960,53	90,75%
CP	2021	420 815 079,00	361 145 108,53	85,82%

* hors reprises quote-part financement actif et provisions

Source : AC UT3

L'exécution budgétaire des investissements demeure aléatoire, car liée à la conclusion des marchés publics et à l'état d'avancement des travaux. Cependant, l'université a créé « *un outil permettant d'évaluer la faisabilité financière et RH et servira désormais à une programmation plus agile des opérations.*¹⁴¹ »

S'agissant des budgets de fonctionnement et de personnel, leur exécution est perfectible. Dans son bilan d'activité 2021¹⁴², l'université reconnaît que les « *rectifications de la masse salariale ont été basées sur les notifications reçues en cours d'année et non sur les prévisions réactualisées chaque mois,* » et qu'un effort a été fait en 2021 pour « *sécuriser le financement du plan GER sur la durée du SPSI.* »

Même si l'Université a :

- voté une charte d'achat « *éthique et éco-responsable pour l'achat de produits ou services plus respectueux de l'environnement et fabriqués dans des conditions socialement respectueuses (...), en réservant un nombre d'heures de travail à des personnes éloignées du marché de l'emploi.* »,
- amélioré son taux de procédures formalisées depuis 2014, toutes procédures confondues, de 21 %. L'augmentation est plus significative en matière de procédures négociées où elle atteint les 133%. Cependant, l'absence de mémoire dans les services due au départ des personnels n'a pas permis d'avoir d'explications¹⁴³ sur cette variation.

La Cour note que l'université a attendu 2021 pour répondre à deux recommandations de la Cour de 2017 : la centralisation de la gestion des fluides ainsi que la notification des marchés d'entretien et gardiennage, avec pour dates de mise en œuvre respectives février 2022 et 2023¹⁴⁴.

En matière de fluides, l'Université, au titre du « Campus Sciences », bénéficie des tarifs négociés par le SGE (ancien service de la Chancellerie). De ce fait, le modèle financier du SGE garantit les meilleurs prix à tous les établissements du bassin. De plus, dans le cadre de la bonne gestion financière et immobilière, le rectorat a indiqué que les données de consommation par bâtiment sont disponibles quotidiennement sur une base de données partagée entre le SGE (et SIE rattaché à l'UFTMiP depuis le 01.01.2022) et l'UT 3. L'Université pourrait avoir une politique plus dynamique de ses consommations énergétiques. Mais, l'autre moitié du patrimoine de l'UT 3, « *relève d'abonnements souscrits auprès de revendeurs d'énergie, dans le cadre de marchés*¹⁴⁵ ».

En matière de recettes, le taux d'exécution a chuté de près de 4 points entre 2019 et 2021. La crise sanitaire ainsi que le turn-over des effectifs dans les équipes sont les principales causes de ces faibles réalisations. Cependant, la mise en œuvre du service facturier recettes¹⁴⁶ pourrait constituer un levier et permettre un meilleur titrage des recettes, donc un meilleur taux d'exécution.

¹⁴¹ Page 20 : Rapport / Bilan d'activité – Cabinet de la Présidence.

¹⁴² Page 17 : Rapport / Bilan d'activité – Cabinet de la Présidence.

¹⁴³ Page 32 : Réponse Question 4.1.

¹⁴⁴ Rapport d'activité 2021 - Page 17

¹⁴⁵ Courriel AC du 30/03/2022

¹⁴⁶ Note AC – 2020-Service facturier recettes

Le tableau ci-dessous présente cette évolution.

Tableau n° 32 : Évolution produits exploitation

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ressources propres	19 943 335,86	23 536 261,61	21 931 060,00	27 924 785,45	27 725 407,42	26 994 042,47
Evolution N/N-1		18%	-7%	27%	-1%	-3%
Subventions	312 718 052,35	312 461 003,62	321 672 994,42	318 780 178,11	319 933 031,55	318 937 436,77
Evolution N/N-1		0%	3%	-1%	0%	0%
Autres produits de gestion courante	3 276 926,96	2 822 320,86	2 706 374,29	4 650 110,06	3 675 567,29	18 892 713,19
Evolution N/N-1		-14%	-4%	72%	-21%	414%
Produits financiers	28 396,00	-	38 595,18	8 525,25	1 350,91	50 380,48
(réimputé ET comptabilisé dans la somme des produits d'exploitation)	597 873,28	-	-	-	-	-
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions	13 658 344,51	13 508 350,27	15 244 727,32	14 815 022,51	13 623 986,65	14 133 605,96
Evolution N/N-1		-1%	13%	-3%	-8%	4%
TOTAL PRODUITS EXPLOITATION	349 596 659,68	352 327 936,36	361 555 156,03	366 170 096,13	364 957 992,91	378 957 798,39
Evolution N/N-1		1%	3%	1%	0%	4%

Source : Cour à partir des données des comptes financiers UT3

Les produits d'exploitation n'ont guère évolué sur la période. L'Université n'a pas reçu de subventions supplémentaires. La progression de 4 % en 2021 est portée par le compte 757. Ce compte a été très impacté par les opérations de fin d'année (*enregistrement de la part non automatisée des écritures d'inventaire en PAR et PCA 2021*¹⁴⁷), faute d'un SI financier de qualité. De fait, le compte des « autres produits de gestion courante » a été augmenté des opérations de fin d'exercice pour 13,665 M€. « Pour la fin de gestion 2022 [l'agent comptable a] l'ambition d'être dans une intégration 100 % automatique des écritures d'inventaire ce qui viendra sécuriser grandement les données de la comptabilité patrimoniale ».

Comme dans tous les établissements, la crise sanitaire a pesé sur l'exécution budgétaire de la section de fonctionnement.

Si les charges d'exploitation ont baissé de 0,23% entre 2016 et 2020, celles-ci se sont accrues de 2,56 % depuis 2020.

¹⁴⁷ Courriel AC du 30/03/2022.

Tableau n° 33 : Évolution des charges d'exploitation de 2016 à 2021

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Impôts, taxes et versements assimilés	3 809 104,13	3 987 431,29	3 955 556,08	3 842 907,56	4 059 632,80	3 909 879,89
Evolution N/N-1		5%	-1%	-3%	6%	-4%
Charges de personnel	282 360 699,89	284 068 018,39	282 887 867,19	286 225 740,56	285 742 239,03	292 123 314,49
Evolution N/N-1		1%	0%	1%	0%	2%
Autres achats et charges externes	38 375 394,12	38 639 075,61	40 782 566,47	39 597 287,09	34 299 422,72	37 989 135,98
Evolution N/N-1		1%	6%	-3%	-13%	11%
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	21 368 448,04	24 710 623,99	19 991 917,42	23 104 225,96	18 801 745,40	20 116 446,92
Evolution N/N-1		16%	-19%	16%	-19%	7%
Autres charges d'exploitation	6 824 211,01	9 313 413,58	9 102 284,43	9 002 397,94	9 026 075,96	8 579 881,61
Evolution N/N-1		36%	-2%	-1%	0%	-5%
TOTAL CHARGES EXPLOITATION	352 737 857,19	360 718 562,86	356 720 191,59	361 772 559,11	351 929 115,91	362 718 658,89
Evolution N/N-1		2%	-1%	1%	-3%	3%

Source : Cour à partir des comptes financiers UT3

En particulier, les charges de personnel extérieur ont augmenté de + 184 %, passant de 0,75 M€ en 2016 à 1,35 M€ en 2019 (1 % de masse salariale représente 3 M€).

La lecture des données 2016 à 2021 montre que la part de la masse salariale sur les charges de fonctionnement a fortement augmenté entre 2019 et 2021 : 38 postes ont été pourvus en 2021.

Tableau n° 34 : Évolution du ratio de Masse Salariale de 2016 à 2021

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Part MS / charges décaissables (6-68)	81,11	79,77	80,32	80,13	82,24	85,27
Evolution N/N-1		-1,65%	0,69%	-0,24%	2,63%	3,68%

Source : Cour à partir des balances définitives de l'UT3 de 2016 à 2021

Le poste relatif nettoyage des locaux a progressé de +38 %, passant de 1,315 M€ à 1,816 M€.

Les missions ont diminué de - 63,8 %. Entre 2016 et 2019, la diminution a été de 4,12 %, faisant passer les frais de mission et de réception de 5,547 à 2,093 M€. Une augmentation de 4,36 % est observée entre 2018 et 2019 sur ce poste.

Les charges du compte 625 ont fortement baissé, à savoir : les frais de réception, les voyages, missions, comme le montre le tableau ci-dessous. Cette tendance est logique en période de confinement.

Tableau n° 35 : Évolution des comptes 625 entre 2019 et 2021

		2019	2020	Evol N/N-1	2021	Evol N/N-1
6251	Voyages et déplacements	1 801 959,23	340 116,44	-81,13	490 730,96	44,28
6254	Inscription colloques	335 124,11	94 835,41	-71,70	164 433,30	73,39
6255	déménagement	144 357,93	350 860,45	143,05	176 855,07	-49,59
6256	Missions	2 199 173,31	634 720,16	-71,14	864 256,29	36,16
6257	Réceptions	1 066 468,92	673 239,03	-36,87	810 502,41	20,39

Source : Cour à partir des balances définitives UT3 2019 à 2021

Seuls les frais de déménagement ont augmenté après la réception de deux bâtiments.

Si le montant des charges au compte 625 étaient restées identiques entre 2019 et 2020, année d'émergence de la Covid, la part de la masse salariale sur les charges décaissables aurait été de -0,19 %, donc stable tandis que la part de la MS sur les charges décaissables se serait accru de 1,31 point, passant de 80,13 à 81,44 points. Les améliorations au titre de 2020 sont donc à prendre avec précaution.

L'université n'a pas mis en place de politique de pilotage de ses achats. Ainsi, la facturation des fournisseurs (exemple UGAP) n'est-elle pas mensualisée, ce qui multiplie les transactions, et cantonne les agents dans des tâches répétitives, chronophages qui ne leur permettent pas d'effectuer une étude qualitative des achats. L'agent comptable a indiqué en entretien s'atteler à ce point. La Cour invite l'université à étudier la faisabilité d'un plan local de pilotage de l'achat public.

Plus globalement, la politique d'achats de l'établissement n'a guère tenu compte des remarques de la Cour qui demandait une réduction des dépenses de fonctionnement. En effet, l'université n'a pas élaboré de plan de pilotage des achats avec réduction de dépenses. L'achat public n'est donc pas piloté. L'université doit donc rapidement mettre en place une politique de gestion de ses dépenses et recettes.

Tableau n° 36 : Composition du besoin en fonds de roulement entre 2016 et 2021

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Stocks et en-cours	68 335	64 846	0	0	0	0
Créances sur des entités publiques	61 813 763	69 883 773	84 060 359	96 111 798	94 443 534	106 121 513
Clients et comptes rattachés	7 710 572	8 001 137	8 502 467	5 922 711	8 888 968	20 173 131
Créances sur les autres débiteurs	440 576	867 238	424 689	456 172	506 638	575 783
Avances et acomptes versés sur commande	267 916	0	961 943	659 233	1 838 329	1 526 753
Charges constatées d'avance	78 640	2 171	45 075	107 947	373 605	53 745
Actifs d'exploitation	70 379 801	78 819 164	93 994 531	103 257 862	106 051 075	128 450 925
Avances et acomptes reçus	51 320 563	61 446 920	71 401 250	88 481 589	85 652 591	102 452 427
Fournisseurs et comptes rattachés	2 024 395	1 983 944	2 338 403	3 274 223	5 391 044	9 224 015
Dettes fiscales et sociales	1 067 011	890 450	628 797	1 155 255	1 756 595	4 327 567
Autres dettes diverses	9 250 649	10 066 338	17 553 536	15 872 950	10 866 453	11 369 013
Produits constatés d'avance	3 889 659	4 415 935	8 655 088	4 886 154	8 993 723	17 765 430
-Dettes d'exploitation	67 552 278	78 803 587	100 577 075	113 670 170	112 660 406	145 138 452
Besoin en Fonds de Roulement (BFR)	2 827 523	15 577	-6 582 543	-10 412 309	-6 609 331	-16 687 526,42

Source : Cour à partir des balances définitives de l'UT3 et selon calcul du FDR Mobilisable par le Rectorat

Annexe n° 11. Freins à la mise en place d'un service facturier en recettes

Si le service facturier en dépenses est opérationnel, l'agent comptable a produit une note datée d'avril 2021, indiquant que l'université souhaite mettre en place un service facturier en recettes. Mais la mise en place de ce système se heurte à la nécessaire réorganisation administrative des services financiers toujours en déshérence et à la mise en qualité des systèmes d'information SIFAC.

Cette mesure pourrait être utile. En effet, l'université a recensé les produits non facturés (cf infra), certains depuis 2016. Cette liste à la Prévert comprend entre autres : des loyers de logement (10 000 €), un leg (Mann : 220 000 €), des crédits rectoraux (Cordées de la réussite: 10 194 €).

Tableau n° 37 : Évolution du compte des produits non facturés de 2016 à 2021

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Produits non facturés	70 566	10 900	1 437 316	315 018	9 597	14 347 879
Recettes à classer et à régulariser	9 099 829	10 011 540	17 496 723	15 806 341	10 363 948	10 942 610

Source : Cour à partir des balances définitives UT3 de 2016 à 2021

Cette situation, malgré la relance des responsables administratifs restée sans réponse, résulte d'une culture financière basée sur la dépense, non sur la recette. Selon l'agence comptable, « la centralisation du service recette n'est en effet pas le seul moyen. Si les ordonnateurs ne valorisent pas la recette, on restera au même point de retard et de non rapprochement. Il faudrait une centralisation complète de la recette en un point unique : réception centralisée des notifications, service centralisé des conventions avec suivi des conventions dès la rédaction et la signature, suivi des délibérations du CA, etc... Les composantes et services ordonnateurs traiteraient uniquement les flux en dépenses ; la DFA¹⁴⁸ dans ce schéma aurait à être renforcée par transferts des moyens des composantes.¹⁴⁹ »

Dans le cadre du travail de fond mené par l'agent comptable, une personne a été recrutée et affectée à l'apurement du compte 4718 au fil de l'eau et doit veiller au rapprochement des titres de recettes des encaissements. Cependant, le niveau de ce compte ne baisse pas et avoisine toujours les 10 M€ chaque fin d'exercice. Ces travaux menés depuis un an par l'agent comptable doivent être poursuivis et sont à relier à l'amélioration du suivi des contrats pluriannuels anciens.

Enfin, l'agent comptable indique que « le FDR « libre d'emploi » pourrait en partie être mobilisé (1M€ par exemple) pour contribuer au financement d'un investissement structurant permettant d'envisager un accroissement futur des ressources propres. Cette proposition pourrait être un des points de discussion proposé en DSG.¹⁵⁰ »

¹⁴⁸ Acronyme de « domaine finances et achats ».

¹⁴⁹ Courriel AC du 05/04/2022.

¹⁵⁰ Courriel AC du 01/04/2022.

Les services fiscaux ont accordé un remboursement de TVA de septembre 2021, de 576 449 € après examen des pièces. *«L'agent comptable s'est engagé à sécuriser les transactions TVA, notamment lors de la liquidation, (...) avec la production de fiches de dispositifs de contrôle interne.¹⁵¹»*

¹⁵¹ Lettre de la division de la fiscalité des particuliers et des professionnels de Toulouse du 25/02/2022.

Annexe n° 12. Incertitudes financières relatives aux opérations immobilières pluriannuelles

Des dépenses de gros entretien renouvellement (GER) dont le financement demeure incertain

Le rectorat a transmis à la Cour l'analyse du fond de roulement, de la trésorerie, du tableau des recettes et des dépenses du GER pour le BR1 2022¹⁵².

A la lecture de ces différents documents, il apparaît que les documents de l'Université ne permettent pas d'avoir une certitude quant à la soutenabilité financière des investissements de l'établissement. En effet, pour le GER, le montant de l'autofinancement varie selon le tableau de référence.

Les tableaux de financement du GER indiquent que le prélèvement sur la trésorerie (autofinancement) sera de 31 707 361€ d'ici 2025 (cf. tableaux ci-dessous).

Tableau n° 38 : Projection du financement du GER (dépenses / recettes)

	Coût total de l'opération	Financement de l'opération	Montant du prélèvement sur trésorerie
	(1)	(2)	(3=2-1)
TOTAL GER	43 795 679	12 088 318	31 707 361

Source : 100-GER-OP-BR1-2022SF, à partir du tableau 10 – BR1 2022.

Tableau n° 39 : Projection pluriannuelle du financement du GER (dépenses / recettes)

	Encaissements prévus	Total CP ouverts	Montant prélèvement trésorerie
Antérieurs à 2022	8 579 776,89	9 439 938,47	860 161,58
2022	779 591	14 702 378	13 922 787
2023	2 728 950	13 192 809	10 463 859
2024	-	4 213 000	4 213 000
2025	-	2 247 552	2 247 552
	12 088 317,89	43 795 677,47	31 707 359,58

Source : 100-GER-OP-BR1-2022SF, à partir du tableau 10 – BR1 2022.

¹⁵² Le tableau 10 est transmis pour information aux administrateurs, mais non au vote. Ce tableau présente le financement prévisionnel pluriannuel, en dépenses et en recettes des opérations concernées.

Or, le tableau d'analyse du fond de roulement et de la trésorerie présente des données différentes, avec un écart de 6,4 M€ du montant de prélèvement sur trésorerie pour financer les dépenses de GER.

Tableau n° 40 : Projection du financement du GER (dépenses / recettes)

	Coût total de l'opération	Financement extérieur de l'opération	Montant du prélèvement sur trésorerie
	(1)	(2)	(3=2-1)
TOTAL GER (à partir du tableau 9) (4)	43 795 679	12 088 318	31 707 361
TOTAL GER (à partir du tableau d'analyse de la trésorerie et du FDR- onglet Opérations pluriannuelles) (5)	43 787 700	18 514 936	25 272 763
Différences (6=4-5)	7 979	- 6 426 618	6 434 598

Source : à partir du tableau 10 – BR1 2022 et du tableau de financement du FDR et de la trésorerie.

La Cour s'interroge sur la sincérité des données transmises, donc sur la capacité de l'université à tenir ses engagements et sur la mise en qualité des données financières. Elle rappelle l'urgence absolue à effectuer les réparations obligatoires.

Des opérations du contrat de plan État-région (CPER) avec des écarts constatés en matière d'autofinancement

De même, pour le CPER, le tableau 9 de financement d'information des administrateurs lors du vote du compte financier 2021, présente les éléments suivants :

Tableau n° 41 : Prévision du financement du CPER à partir du tableau d'analyse de la trésorerie BR1 2022

	PREVISION		
Opération	Coût total de l'opération	Financement de l'opération	Montant du prélèvement sur trésorerie
	(1)	(2)	(3=2-1)
TOTAL CPER	19 512 104	17 549 959	1 962 145

Tableau n° 42 : Tableau de financement du CPER 2021

CPER 2021	Antérieurs à 2021	Réalisés en 2021	Total	Reste à encaisser	Reste à payer sur la trésorerie	Reste à encaisser
	(4)	(5)	(6=4+5)	(7=2-6)	(8)	(9=2-6)
Encaissements	5 708 821	2 170 000	7 878 821	9 671 138		
CP consommés	6 360 541	1 878 954	8 239 495			9 310 464
Autofinancement	732 145	740 000	1 472 145		490 000	

Source : UT3 – V.100 CPER Tableau 9 OP Exécution 2021_VF

Or, la comparaison des tableaux n°16 et 17 du compte financier 2021 indique une discordance en matière d'autofinancement à hauteur de 100 701 € :

Tableau n° 43 : Tableau comparatif de l'autofinancement du CPER 2021 entre UT3 – V.100 CPER Tableau 9 OP Exécution 2021_VF et UT3 et Analyse trésorerie 2021

CPER 2021	Reste à payer sur la trésorerie	Restes à payer sur opérations autofinancées * (colonne M)	Différence
Autofinancement	490 000	389 299	100 701

Source : UT3 – Analyse trésorerie 2021

Une opération « Toulouse Campus » pour lesquels l'UT3 n'a pas programmé les financements au titre 2022 et 2023

Enfin, le financement de l'opération Toulouse Campus (OTC) est de 132 057 637 €, selon les tableaux 2021 d'analyse du fond de roulement et de la trésorerie. Or, ces tableaux ne présentent aucun financement au-delà du 31/12/2021, alors que l'établissement devra encore dépenser 63 098 637 € en 2022 et 2023, date de fin d'exécution des chantiers, comme le montre le tableau ci-dessous.

Tableau n° 44 : Présentation des crédits de financement de l'opération Toulouse CAMPUS

Opération Toulouse CAMPUS	Coût total de l'opération	Financement de l'opération	Montant du prélèvement sur trésorerie	Total encaissements réalisés	Total CP consommés	Reste à encaisser
	(1)	(2)	(3=2-1)	(4)	(5)	(6=2-5)
Montant figurant dans le Tableau d'analyse de la trésorerie du COFI 2021	132 057 637	131 927 637	130 000	68 829 000	63 421 838	63 098 637

Source : UT Tableau de financement du fond de roulement 2021 – Restes à réaliser sur programmes

La Cour s'étonne que, vu l'importance de l'opération, l'établissement n'ait pas programmé les décaissements de ces opérations pour les deux exercices à venir, même si cette opération est portée par l'Université Fédérale de Toulouse.

Annexe n° 13. Formation continue

L'organisation de la formation en dehors de la formation initiale est assurée par la mission formation continue et apprentissage (MFCA), qui compte plus de 45 ETPT, personnels majoritairement contractuels. Ce service a connu depuis la loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel, de profonds changements entre 2019 et 2021, notamment au niveau de l'apprentissage. En effet, il a dû se réorganiser, faire face à un turn-over très important de personnels et à un doublement des effectifs en apprentissage. Les étudiants inscrits en formation continue sont plus nombreux en apprentissage (59 %) qu'en contrat professionnel (41 %) ; voir tableau ci-dessous).

Tableau n° 45 : Répartition du nombre d'étudiants entre les formations en FC, en apprentissage et en alternance entre 2016 et 2021

	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
Formation Initiale - ALTERNANCE	442	585	614	977	1475
Formation Continue - ALTERNANCE	621	664	744	550	96
Formation Continue - APPRENTISSAGE	472	472	537	873	1 419
Formation Continue - CONTRAT PRO	610	648	744	529	82

Source : UT3 – Question 5.4_CDC_FCparDiplome

L'activité de formation continue est plus importante à l'IUT de Toulouse qu'à l'IUT de Tarbes, à la FSI et à la F2SMH. En 2020/2021, les heures complémentaires de la FC représentaient 40 % de la masse salariale de la formation continue : 32,42 % des heures complémentaires sont faites à l'IUT de Toulouse, 22 % à l'IUT de Tarbes, 21,28 % à la FSI et 9,65 % à la F2SMH.

Tableau n° 46 : Évolution des produits du service de la formation continue de 2016 à 2021

Numéro de compte par année d'après nomenclature M9									
Libellé de compte nomenclature M9 au 1er janvier 2020	2016		2017 et suivantes				2020 et suivantes		
		2016		2017	2018	2019		2020	2021
Produits de la formation	7061		7065				7062		
Droits d'inscription	70611	5 471 404,33	70651	5 800 602,99	5 364 996,26	5 396 032,20	70621	5 159 976,00	5 246 927,00
Droits des diplômés propres à chaque établissement	70612	489 580,35	70652	286 416,26	685 632,14	402 527,60	70622	300 475,00	747 833,00
Redevances	70613	10 000,00	70653	-	34 567,93	-	70623	-	-
FI		5 970 984,68		6 087 019,25	6 085 196,33	5 798 559,80		5 460 451,00	5 994 760,00
Prestations de formation continue	7065	7 201 709,97	70654	7 846 647,68	8 508 250,32	10 047 939,15	70624	7 370 091,06	284 272,92
TOTAL FI + FC		13 172 694,65		13 933 666,93	14 593 446,65	15 846 498,95		12 830 542,06	6 279 032,92
Validation des acquis de l'expérience	70681	59 342,32	70655	55 015,92	109 893,00	47 227,90	70625	37 792,00	78 258,32
								12 868 334,06	6 357 291,24
Apprentissage							70626	4 981 772,29	9 691 174,34
		13 232 036,97		13 988 682,85	14 703 339,65	15 893 726,85		17 850 106,35	16 048 465,58
Prestations de recherche	7062	4 513 136,30	70662	4 863 152,72	2 474 162,09	7 083 537,05	70662	5 408 891,08	6 105 580,75
Mesures d'expertise	7063	1 500,00	70663	-	-	10 557,00	70663	200,00	12 482,15
Produit de l'hébergement et de la restauration							7067	-	-

Source : Cour à partir des données balances Comptes financiers UT3

Annexe n° 14. Valorisation de la recherche et partenariats avec les entreprisesLes brevets : chiffres de l'UT 3 et éléments de parangonnage**Tableau n° 47 : Revenus issus de la propriété industrielle à l'UT 3.**

		2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<i>Nombre de demandes de brevets</i>		125	63	56	53	33	38	22	28
<i>Frais de gestion liés à la PI</i>		216 874	127 899	19 772	103 117	102 891	72 229	30 529	148 219
<i>Recettes liées à la PI</i>	T T C	394 203	391 124	320 763	377 291	267 258	209 326	156 927	228 698
	H T	351 086	340 023	261 563	330 474	229 790	185 205	140 478	205 314

Source : UT 3.

Tableau n° 48 : Top 15 des déposants de brevets (personnes morales) pour la région Occitanie.

<i>Nom du déposant</i>	<i>Demandes de brevets publiées à l'INPI en 2020</i>
<i>Airbus</i>	248
<i>Groupe Continental</i>	136
<i>Safran</i>	51
<i>Liebherr-Aerospace Toulouse SAS*</i>	19
<i>Latécoère*</i>	15
<i>Université Toulouse III - Paul Sabatier</i>	15
<i>Institut National Polytechnique De Toulouse*</i>	14
<i>Université De Montpellier</i>	14
<i>Latelec*</i>	11
<i>Fogale Nanotech*</i>	9
<i>Conseil & Technique*</i>	8
<i>Sigfox*</i>	8
<i>Institut National Des Sciences Appliquées De Toulouse*</i>	7
<i>Quantum Surgical*</i>	7
<i>IRT Antoine De Saint Exupéry*</i>	5

Source : palmarès INPI 2020.

Tableau n° 49 : Extrait du palmarès national des 50 premiers déposants de brevets au périmètre des établissements d'enseignement supérieur et de recherche.

<i>Nom du déposant</i>	Demandes de brevets publiées à l'INPI en 2020	Rang national en 2020
<i>Université De Bordeaux</i>	45	34
<i>INRAE</i>	42	35
<i>Université Grenoble Alpes</i>	40	37
<i>Université Claude Bernard Lyon 1</i>	38	40
<i>Institut Mines Télécom</i>	33	42
<i>Institut Polytechnique De Bordeaux</i>	33	42
<i>Institut Polytechnique De Grenoble</i>	31	45
<i>Sorbonne Université</i>	31	45

Source : extrait du palmarès de l'INPI 2020 publié en juin 2021 limité aux établissements d'enseignement supérieur et de recherche.

Les contrats de recherche avec les entreprises

Tableau n° 50 : Contrats de recherche financés par les entreprises

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<i>Nombre de contrats de recherche impliquant les entreprises</i>	177	165	76	86	81	66	55	93
<i>Montants en €</i>	8 900 920	5 939 648	6 944 625	8 877 375	9 216 336	5 230 329	6 798 267	11 843 644
<i>dont contrats financés par les entreprises</i>	137	135	59	66	63	57	43	66
<i>dont montants en €</i>	5 885 593	3 361 753	3 229 949	4 485 751	4 906 479	2 889 043	3 161 161	3 894 344

Source : UT 3.

L'intéressement**Tableau n° 51 : Intéressement des chercheurs et des laboratoires**

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<i>Intéressement aux chercheurs (en €)</i>	207 357	154 011	100 755	93 719	99 256	53 352	73 240	190 213
<i>Intéressements aux laboratoires (en €)</i>	68 193	59 185	56 495	48 809	64 045	24 572	46 150	0

Source : UT 3.