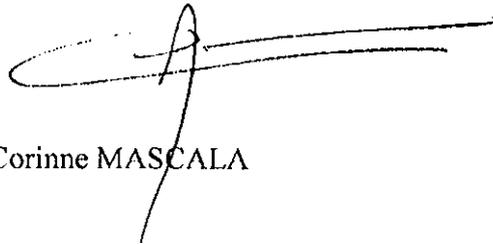


**DECLARATION DE CANDIDATURE**  
**A LA PRÉSIDENTE DE L'UNIVERSITÉ TOULOUSE 1 CAPITOLE .**  
**( Article 53 des statuts de l'université)**

Je soussignée Corinne MASCALA, Agrégée de Droit privé et sciences criminelles, Professeur à l'Université Toulouse 1 Capitole, membre élu du Conseil d'administration déclare être candidate à l'élection organisée le 24 novembre 2020 pour la Présidence de l'Université Toulouse 1 Capitole.

Pour faire valoir ce que de droit.

Fait à Toulouse, le 5 novembre 2020.



Corinne MASCALA

# AMBITIONS POUR L'UNIVERSITÉ TOULOUSE CAPITOLE

Corinne MASCALA,

candidate à la présidence de l'université

**Renforçons une université unie et agile, ambitieuse et riche de ses composantes capables d'attirer et de former les talents qui contribueront à l'amélioration de nos sociétés.**

## TRAJECTOIRE

Notre Université a relevé **ces dernières années** de nombreux défis liés aux multiples réformes du monde universitaire tant en matière de formation, de recherche que de conditions de carrière et de travail des personnels. **Un cap clair avait été fixé et des projets d'envergure ont été réalisés.** L'engagement de tous, enseignants-chercheurs, personnels administratifs et des bibliothèques, étudiants, permet à l'Université Toulouse Capitole d'être un acteur majeur de l'enseignement supérieur, grâce à sa communauté de valeurs, la richesse de ses formations, la qualité de sa recherche, son haut niveau d'insertion professionnelle, son rayonnement international et régional, la qualité de son administration et sa politique immobilière. Cette communauté se soude également autour des activités sportives dans lesquelles excellent nos étudiants et de l'activité culturelle qui attire par sa richesse un public toujours plus nombreux.

**En nous appuyant sur les opportunités offertes par les réformes encadrant la gouvernance des universités qui marqueront fortement les prochains mois et années, sur certains apports de la Loi de Programmation Pluriannuelle de la Recherche (LPPR), nous avons l'ambition de poursuivre la mise en œuvre de tous les moyens et de toutes les actions qui confortent le développement et l'attrait national et international de notre Université, et de développer notre mission de service public de l'enseignement supérieur qui nous réunit tous attentifs aux aspirations intellectuelles et professionnelles de nos étudiants. En particulier, sera au centre de**

**notre attention l'évolution des carrières des enseignants-chercheurs et la revalorisation de l'administration au service d'un projet d'établissement.**

Pour faire aboutir ces ambitions, nous voulons conduire notre université vers **un renforcement du principe de subsidiarité**, en allouant un pouvoir plus grand de décision aux composantes qui l'exerceront au mieux de l'intérêt de l'institution. Ces pouvoirs seront associés à **un renforcement des responsabilités des composantes et à une sélection collégiale des orientations stratégiques s'appuyant sur des capacités d'évaluation des performances par la Présidence et le CA de l'Université**. Les composantes exerceront ainsi pleinement leurs compétences dans la réalisation d'objectifs et d'ambitions partagés. Le positionnement de l'Université dans un environnement national et international de plus en plus compétitif en sera ainsi renforcé.

L'université devra faire face à de profonds changements dans les mois et les années qui viennent, nous imposant imagination, innovation et cohésion dans le cadre d'**une gouvernance renouvelée, efficace, plus agile et respectueuse de tous les personnels et usagers**. Ces évolutions n'aboutiront que si les objectifs sont explicités et partagés, les personnels accompagnés et les contributions de chacun reconnues et valorisées. Toutes les évolutions seront mises en œuvre dans **le respect des grands équilibres financiers garants de notre indépendance et de notre avenir**.

Nous vous proposons de relever ces nouveaux défis ensemble, dans un esprit de conquête et d'intérêt général, de ne pas nous limiter à des promesses mais à mettre en œuvre des engagements clairs si vous accordez votre confiance :

- 1- VALEURS ACADEMIQUES : FORMATION / RECHERCHE :** Notre projet repose sur un partage de valeurs académiques, un souci du service public, et la volonté de faire rayonner notre université tant au niveau local qu'international. Ces valeurs sont avant tout **l'excellence de la recherche portée par nos centres de recherche et nos écoles doctorales** qui doivent être confortés et soutenus sur des projets innovants et des **formations académiques de haut niveau** articulant formation par la recherche et à la recherche. Elles se déclinent en termes de **pertinence, de créativité, de contribution à l'amélioration de l'évolution à court et à long terme de notre société**, et bien sûr du **souci de l'intérêt des femmes et des hommes qui composent notre Université** : étudiants, personnels administratifs et des bibliothèques, enseignants-chercheurs et chercheurs. **La reconnaissance collective de la contribution de chacun à ce projet est clairement une condition de son succès.** Elle est la marque de notre **solidarité au sein de notre communauté.** Elle prend des formes diverses, dans le respect du travail de chacun dans le cadre des missions allouées, mais aussi par les actions d'accueil des nouveaux étudiants par les services administratifs ou les associations étudiantes, l'attention des bourses et des enseignants portée sur les étudiants en difficulté, le développement de l'accueil des personnes handicapées...Le développement de l'enseignement des activités sportives, les sportifs de haut niveau, l'activité culturelle contribuent également au rayonnement de notre institution et **justifient un accompagnement fort.**
- 2-** Un constat objectif fait cependant apparaître que **ces valeurs communes ne recouvrent pas la même réalité pour chaque composante.** Celles-ci font face à des compétitions de natures différentes, des exigences différentes de formation en termes d'accréditation par exemple, des calendriers différents traduisant la diversité de leur histoire et de leurs statuts. **Mais toutes font face à des défis spécifiques majeurs qu'elles doivent pouvoir gérer dans la durée, avec des moyens appropriés et l'engagement de l'université.**
- 3- INNOVATIONS GOUVERNANCE :** Cette diversité qui est une richesse de notre université engendre la difficulté à gérer ces projets dans un cadre unique, selon un mode centralisé. **Les évolutions prochaines de l'enseignement supérieur nous conduisent à rechercher davantage d'efficacité dans la gouvernance et nous souhaitons mettre en place un cadre commun pour des décisions décentralisées sur des objectifs stratégiques discutés et validés collectivement et évalués régulièrement.**

- 4- INITIATIVE - CREATIVITE - RESPONSABILITE :** Nous proposons que la structuration de l'organisation de la gouvernance de l'université s'appuie sur des contrats d'objectifs et de moyens (COM) pour toutes les composantes, école ou faculté. La mise en place d'un Contrat d'objectifs et de moyens pluriannuel permettra à chaque composante, à son rythme et selon ses attentes, de définir une stratégie de long terme en accord avec nos valeurs communes et de bénéficier d'une souplesse plus grande pour répondre aux modifications de son environnement. Ce contrat exprimera publiquement et de façon transparente les ambitions et les projets de chaque composante sur l'évolution de ses formations, de ses structures de recherche, et ses besoins sur les moyens humains qu'elle doit mobiliser en son sein pour les remplir avec le soutien des services centraux. Selon les projets retenus par la composante, le contrat sera plus ou moins élaboré et évoluera dans le temps. **Les souplesses introduites dans le cadre de gestion des universités seront mobilisées.** En particulier, l'utilisation des réserves nettes dégagées sur les résultats financiers annuels propres à un COM pourront être mobilisées pour des opérations ciblées, présentées et motivées par la composante dans le cadre du COM, votées en CA et portées par l'Université
- 5- STRATEGIE PLURIANNUELLE :** Dans ce cadre, le comité de Direction de l'université fixera les horizons pluriannuels et traduira les orientations stratégiques soumises au conseil d'administration. Un bilan annuel des actions mises en œuvre sera présenté au Conseil d'administration de l'université par les composantes titulaire d'un COM. Un ajustement éventuel des trajectoires et objectifs pourrait être voté, sur proposition de la composante et après arbitrage du comité de direction selon l'état de la trajectoire suivie et les évolutions de son environnement.
- 6- EVOLUTION STRUCTURATION :** Certaines composantes peuvent souhaiter une évolution de leurs statuts et de leur structuration pour mener à bien un projet partagé. Si tel est leur souhait exprimé collectivement et si elles présentent un fort projet d'évolution structurel et/ou fonctionnel, elles seront fortement accompagnées par l'université pour réussir cette évolution.
- 7-** L'objectif est que ces COM soient opérationnels en septembre 2021 pour les composantes les plus avancées et améliorés au cours du mandat. Chaque COM intégrera les priorités stratégiques et les particularités de l'environnement de chaque composante. **Le COM matérialisera le périmètre des postes statutaires pour chaque composante, nécessitera la définition d'un ensemble d'objectifs chiffrés et qualitatifs en lien avec la stratégie retenue et définira les ressources**

**propres et les moyens alloués dans une perspective pluriannuelle.** À ce titre, l'université soutiendra les initiatives des composantes visant à renforcer leurs financements externes et la gestion décentralisée de celles-ci au-delà de leurs contributions aux ressources de l'université. **Les décisions en matière de ressources humaines seront soumises aux conseils centraux qui seront garants du respect des règles d'attribution et d'exigence académique arrêtées collectivement.**

- 8-** Cette évolution facilitera et encouragera l'émergence de projets de formation et de recherche nouveaux ou renouvelés, parfois pluridisciplinaires qui rassembleront plusieurs composantes : projets de recherche académique ou appliquée, formations pluridisciplinaires initiales ou professionnelles, recrutement coordonné d'enseignant-chercheur au profil interdisciplinaire remarquable. **En s'appuyant sur les aspirations et les choix explicites des composantes, cette évolution clarifiera le rôle de chacun.** Nous souhaitons favoriser les diplômes sélectifs à double compétence que notre établissement a la capacité de développer, répondant à des besoins professionnels identifiés et permettant de développer une véritable offre universitaire transversale nationale et internationale qui pourrait notamment s'appuyer sur les possibilités offertes par les nouvelles technologies de l'information (classes virtuelles synchrones, pédagogie comodale...).
- 9- FORMATION TOUT AU LONG DE LA VIE :** Cette nouvelle organisation permettra entre autres aux composantes de définir leur participation au développement des formations continues et tout au long de la vie en fonction de leurs spécificités et leurs liens avec le tissu économique régional ou national. **Un CFA d'établissement sera créé** ce qui permettra aux composantes qui le souhaitent de gérer leur offre de formation en alternance dans leur champ disciplinaire.
- 10- QUALITE :** **La qualité de service aux usagers est un élément essentiel de l'excellence de l'institution.** Afin d'intégrer les contraintes de chacune des parties, une contractualisation dans le cadre des COM entre la composante et les services centraux de soutien (logistique, immobilier, informatique) sur des objectifs de qualité de services aux étudiants et aux enseignants-chercheurs sera établie. Lorsque l'environnement concurrentiel le rend nécessaire, la composante pourra conforter ces services en complétant par des moyens propres dédiés pour une qualité de service renforcée.
- 11- CONDITIONS DE TRAVAIL :** Cette qualité de service que nous devons aux usagers ne peut être effective que si une attention renforcée est **portée à la qualité**

de l'environnement de travail de l'ensemble des personnels administratifs et enseignants-chercheurs afin de l'améliorer. Les réformes constantes imposées à l'enseignement supérieur justifient de prévoir un accompagnement au changement aux services en tension et une amélioration des conditions de travail. Le sous encadrement en personnel de l'université toute catégories confondues sera une préoccupation qui persiste et nous continuerons à nous battre pour être entendus de l'Etat.

**12- TRANSFORMATION NUMERIQUE** : Pour faciliter ces évolutions, **il sera primordial de s'appuyer sur la transformation numérique tant en formation, recherche qu'au plan administratif permettant une amélioration des conditions de travail.** Elle est nécessaire pour mettre en œuvre des innovations pédagogiques pertinentes, pour réussir la formation des grands effectifs ou réaliser la coopération internationale au sein de l'université européenne. Elle confortera aussi l'efficacité de la gouvernance en apportant un soutien au pilotage des composantes. En matière d'enseignement, un accompagnement et une formation aux pédagogies hybrides et aux outils numériques pédagogiques seront mis en place pour permettre aux enseignants de développer leur aisance dans ces modes pédagogiques. Les expériences menées avec succès devront être étendues pour que notre université devienne un établissement reconnu pour sa politique numérique en matière d'enseignement. C'est une dimension de différenciation qui prend une place croissante dans le monde académique français. La transformation numérique facilite également par une amélioration des process le travail administratif et la transversalité de l'information nécessaire aux services.

**13- RESSOURCES DOCUMENTAIRES** : **La place primordiale occupée par le centre de documentation dans le processus d'apprentissage, de formation et de la recherche sera réaffirmée.** L'accompagnement des services documentaires dans la formation des étudiants est crucial afin leur apprendre à développer leur esprit critique. Le soutien de l'université aux projets innovants favorisant formation, recherche, encadrement, méthodologie ...sera renforcé.

**14- CARRIERES** : Le mouvement de requalification des agents sera poursuivi, la politique de **formation active et d'accompagnement au changement** encore davantage déployée. L'attention sera toujours portée aux **évolutions de carrières** de tous les personnels administratifs titulaires et contractuels, enseignants et enseignants chercheurs dans les cadres réglementaires. **La politique de télétravail expérimentée par l'université sera déployée et pérennisée** et répondra par son développement à une attente croissante des personnels administratifs qui gagnent

ainsi en qualité de vie et de travail. Les **dispositifs d'intéressement** au profit des agents et des enseignants chercheurs seront soutenus. Les opportunités optionnelles en termes de carrière offertes par la LPPR devront être discutées collectivement et soutenues pour les composantes qui le souhaiteront.

**15- POLITIQUE IMMOBILIERE :** Dans le cadre de nos opérations et constructions en cours (déménagement de l'IEP, construction Duportal, révision de notre plan pluriannuel immobilier), **un redéploiement immobilier** sera programmé dès 2021 pour **permettre progressivement à chaque composante d'avoir une identité géographique propre**, cohérente, visible et répondant à ses besoins immédiats et ses ambitions. Ce redéploiement s'inscrira dans un schéma de développement durable adossé à notre plan pluriannuel immobilier.

**16- AVENIR :** Nous mettons en œuvre notre engagement au sein de l'alliance **ENGAGE Université européenne** qui nous permettra de renforcer encore davantage la politique européenne et internationale que nous portons depuis plusieurs années avec force. **Notre ambition de donner une réalité à une Université européenne collaborative tant en matière de formation que de recherche dans un avenir très proche constituera une trajectoire forte pour notre université dans les années à venir.** Notre politique interne fondée sur le principe de subsidiarité sera un atout pour proposer des actions dans ce cadre.

**17- AVENIR DU SITE : STRUCTURATION NECESSAIRE MAIS PAS DE FUSION :** L'avenir du site toulousain demeure une préoccupation et son évolution ne peut s'envisager qu'en s'appuyant sur des valeurs partagées. La question de la restructuration du site est de nouveau au centre des préoccupations des tous les acteurs, y compris des pouvoirs publics, afin de promouvoir l'excellence de nos établissements. **Notre université sera ouverte sur l'ensemble du monde académique toulousain et disponible pour construire à Toulouse un projet académique capable de reconquérir notre statut d'université d'excellence.** Cependant nous devons avoir une position claire pour résister aux pressions et contraintes venues de l'extérieur. **Notre université doit conserver le contrôle de son destin** multi-séculaire et nous nous engagerons encore comme au cours des années écoulées à la protéger de toutes initiatives ressemblant de près ou de loin à une fusion. Nous serons cependant pro-actifs sur ces questions d'alliances et de sites universitaires qui constituent des défis majeurs à relever pour notre futur et notre existence même. À cette fin, toutes les opportunités en termes d'évolution de

la structure juridique des établissements du site à la condition qu'ils préservent nos valeurs devront être étudiées.

Ces orientations dessinent un **projet transformant** pour l'ensemble de notre université, ses composantes et ses départements. **Ce projet est une aventure humaine qui valorise la liberté et la responsabilité, la confiance et le travail.** Il ne pourra aboutir que si une adhésion forte de toutes les parties prenantes émerge. Un travail de clarification et de conviction est certainement encore nécessaire. Cette adhésion suppose que les objectifs de contribuer à la construction des savoirs de demain et de remplir efficacement nos missions de formation nous animent. Cette adhésion repose sur le fait que les contributions de chacun sont valorisées, reconnues et respectées et que tous tirent fierté d'appartenir à cette université forte pour affronter un avenir sur lequel il s'agit d'influer collectivement pour qu'il soit serein.