



Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Espace

Région Académique Provence-Alpes-Côte d'Azur

Contrat d'Objectifs, de Moyens et de Performance 2026-2030

Université de Toulon

Contrat d'Objectifs, de Moyens et de Performance

Entre

Le ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'espace, représenté par **Benoit Delaunay**, recteur de la région académique Provence-Alpes-Côte d'azur, recteur de l'académie d'Aix-Marseille, chancelier des universités et **Khaled Bouabdallah**, recteur délégué pour l'enseignement supérieur, la recherche et l'innovation de la région académique Provence-Alpes-Côte d'azur

d'une part,

et,

Université de Toulon, représentée par **Xavier Leroux**, président de l'université de Toulon,

d'autre part.

Préambule commun aux établissements de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur

Les quatre universités de la région académique Provence-Alpes-Côte d'Azur : Avignon Université, Aix Marseille Université, Université de Toulon et Université Côte d'Azur souhaitent, à travers ce contrat et, en articulation avec l'instance régionale de concertation de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation lancée en mai 2025 par la Région Sud Provence-Alpes-Côte d'Azur et le rectorat de région académique, afficher leur volonté commune de mettre en cohérence leurs politiques d'établissement. Avec une réelle prise en compte des enjeux territoriaux, et dans le respect de l'autonomie des universités, elles assureront une coordination régulière de leurs actions afin de renforcer la vie étudiante et développer une complémentarité scientifique et pédagogique.

Article 1. Objet du contrat

Ce contrat d'objectifs, de moyens et de performance (COMP) est conclu entre le ministère de l'enseignement supérieur de la recherche et de l'espace et l'Université de Toulon pour une durée de cinq ans.

S'appuyant sur un diagnostic territorial associant les partenaires territoriaux de l'université, il met en exergue la signature et l'ambition stratégique de l'université, qui se déclinent à travers les orientations et les objectifs prioritaires fixés pour la durée du contrat sur les principaux axes suivants : l'offre de formation et la vie étudiante, la recherche et l'innovation, la gouvernance et le pilotage de l'établissement.

Le COMP précise, en outre, comment le modèle économique de l'établissement lui permet de mobiliser ses ressources humaines, financières et matérielles pour assurer ses missions d'enseignement, de recherche et de services à la société, tout en garantissant sa soutenabilité budgétaire.

Article 2. Engagement financier

Le montant annuel programmé pour le COMP 2026-2030 est de 759 328 €.

Au titre de l'année 2026, le montant versé est de 1 138 993 €.

Le montant des crédits effectivement versés pourra être ajusté au vu de l'avancement des objectifs du COMP.

Article 3. Modalités du suivi

Sur la base de modalités d'appréciation partagées, un dialogue annuel permettra de suivre l'avancement et l'atteinte des objectifs du COMP et, le cas échéant, d'ajuster les ambitions et le financement.

Table des matières

SIGNATURE DE L'ÉTABLISSEMENT HORIZON 2030	6
AXE 1 : PILOTER UNE OFFRE DE FORMATION SOUTENABLE AU SERVICE DE LA JEUNESSE ET DU TERRITOIRE	8
Objectif 1 – Piloter et adapter une offre attractive et professionnalisante en cohérence avec les besoins du territoire	8
1. Structurer l'ESR et réguler l'offre de formation	8
2. Développer la professionnalisation et l'internationalisation	9
Objectif 2 – Améliorer les conditions de vie et de réussite des étudiants	10
1. Déployer le Schéma directeur de la Vie Étudiante (SDVE) et structurer l'écosystème territorial	10
2. Renforcer la santé et le bien-être des étudiants	11
3. Accompagner la réussite, l'insertion et l'orientation des étudiants	11
AXE 2 : STRUCTURER ET FINANCER LA RECHERCHE DANS UNE PERSPECTIVE TERRITORIALE ET INTERNATIONALE	12
Objectif 1 – Affirmer une identité scientifique différenciante	12
1. Resserrer le lien entre la stratégie de recherche et l'axe identitaire	12
2. Renforcer le statut d'université duale	13
3. Renforcer l'inscription de l'UTLN dans le réseau scientifique territorial	14
Objectif 2 – Soutenir l'ouverture de la recherche au territoire	14
1. Optimiser les outils de financement de la recherche	14
2. Développer une stratégie de formation doctorale	15
3. Renforcer les interfaces Science et société	15
AXE 3 : MAÎTRISER SA TRAJECTOIRE	16
Objectif 1 – Sécuriser la trajectoire RH et financière	16
1. Consolider un modèle économique, garantissant la soutenabilité financière et humaine	16
2. Garantir la soutenabilité humaine des activités de l'UTLN	18
Objectif 2 – Structurer la planification stratégique de l'établissement	18
1. Mettre en œuvre le SPSI 2025-2030 et ses projets prioritaires	18
2. Structurer la stratégie numérique en cohérence avec la stratégie duale	19
3. Déployer le SD DD&RSE	20
4. Élaborer un projet d'administration	20

SIGNATURE DE L'ÉTABLISSEMENT HORIZON 2030

Accueillant près de 11 000 étudiants, l'Université de Toulon (UTLN) propose près d'une centaine de formations réparties sur 3 campus et s'appuie sur 14 laboratoires de recherche, dont 5 UMR en collaboration avec Aix-Marseille Université (AMU) et le CNRS. Bien ancrée dans son territoire, l'UTLN assure un rôle d'université de proximité. Avec ses 3 campus, dont un Pôle d'Enseignement supérieur en Dracénie, et son implication dans 3 campus connectés varois (Draguignan, Brignoles et La Seyne-sur-Mer), l'UTLN renforce sa mission de service public en garantissant à la jeunesse une ouverture à l'enseignement supérieur et à la recherche. Établissement pluridisciplinaire hors santé, l'UTLN favorise néanmoins l'accès de ses étudiants aux filières de santé grâce à une convention signée avec AMU et Avignon Université (AU). L'ancrage territorial de l'UTLN se vérifie notamment par des taux d'étudiants issus du département (53,5 %) ou de la Région Sud PACA (65,5 %) significativement supérieurs à la moyenne des autres universités de la même région académique (46 % et 61,4 %) et des universités comparables au niveau national. L'UTLN bénéficie également d'une belle attractivité à l'échelle nationale et internationale, notamment en second cycle, comme en témoigne le taux d'étudiants issus d'autres territoires (34,5 %, dont 10 % d'étudiants internationaux).

L'UTLN se distingue par une signature « Sciences de la mer et Sociétés méditerranéennes », confortée par la dernière évaluation du HCERES. Son articulation avec la dynamique pluridisciplinaire de l'établissement est progressivement consolidée en formation comme en recherche avec une attention portée à l'équilibre entre les domaines SHS et ST. En lien avec son implantation dans le premier port militaire d'Europe et les enjeux marins et maritimes induits par cette situation, l'UTLN inscrit dans sa stratégie d'établissement une collaboration accrue avec la Marine nationale et la Base industrielle et technologique de défense (BITD). L'UTLN se définit comme université duale, civile et de défense, qui s'est notamment illustré par les signatures de conventions partenariales avec la Direction générale de l'armement (DGA) en 2020 et le ministère des Armées en 2025, représenté par la Préfecture maritime de la Méditerranée, ainsi que par l'implication de l'UTLN dans l'Opération d'intérêt régional « Défense et Sécurité », lancée par la Région Sud PACA en 2025. Cette orientation a vocation à être étendue aux activités de formation, de recherche et de vie étudiante de l'UTLN. Ce positionnement doit permettre à l'UTLN de renforcer sa visibilité, tant au niveau national qu'international. Dans la continuité du COMP 2024-2026 (Objectif 1), l'UTLN entend en effet développer des formations à dimension internationale, susceptibles de renforcer sa signature et, plus particulièrement, sa stratégie duale, civile et de défense. En collaboration avec les acteurs du secteur, l'UTLN ambitionne de structurer une réponse commune et cohérente aux enjeux stratégiques territoriaux, en combinant les expertises, les ressources et les initiatives pour amplifier l'efficacité et l'impact des actions engagées.

Par ailleurs, l'UTLN entend affirmer son rôle de chef de file de l'ESR en s'appuyant sur une stratégie partenariale structurée et proactive. Cette ambition s'est traduite en janvier 2026 par la signature d'une Convention de Coordination Territoriale (CCT) entre l'UTLN, l'école d'ingénieurs ISEN Méditerranée et l'École Supérieure d'Art et de Design Toulon Provence Méditerranée. Inscrite dans le cadre du COMP 2024-2026, cette action confirme le rôle majeur de l'UTLN dans la structuration de l'ESR métropolitain. Dans le courant de l'année 2026, la CCT intégrera plusieurs membres associés, rédigera une feuille de route pluriannuelle en concertation avec les acteurs du territoire. Elle réengagera un dialogue avec l'Institut de Formation Public Varois des Professions de Santé (IFPVPS) en vue de son intégration comme membre fondateur. Dans une phase ultérieure du déploiement de la CCT, des échanges seront également organisés avec les organisations étudiantes. De façon complémentaire, afin de se positionner

dans un rôle de chef de file dans le domaine de la recherche, l'UTLN renforcera ses liens avec les ONR déjà présentes sur le territoire ou susceptible de venir soutenir le développement de la recherche.

Parallèlement, l'UTLN renforce son ancrage territorial en structurant ses relations avec les acteurs socio-économiques. Elle ambitionne de créer un Comité d'Orientation Stratégique (COS) et de renforcer sa présence au sein de différents réseaux socio-économiques (BITD¹, 2MF², MEDEF, etc.). Au sein de l'UTLN, la création de centres d'expertises autour de thématiques transversales illustre la volonté de faciliter la prise de contact des partenaires socio-économiques avec l'université, en identifiant plus aisément les domaines d'expertise de ses laboratoires et de ses composantes.

Plus largement, la capacité de l'université à se projeter à l'horizon 2030 et au-delà devra s'appuyer en interne sur la continuité stratégique de l'établissement et, à l'externe, sur la continuité des relations institutionnelles et de la participation active aux instances territoriales. Cette continuité est d'autant plus déterminante que le territoire varois va connaître, au cours des quinze prochaines années, une dynamique de développement majeure, en particulier autour de la défense et de la BITD, avec des besoins croissants en main-d'œuvre qualifiée, donc en formation, recherche et innovation. Les ambitions portées par l'UTLN en matière de visibilité et d'attractivité s'appuieront sur une stratégie globale de valorisation et de communication institutionnelle à l'échelle nationale et internationale.

Particulièrement attentive à l'évolution démographique de son personnel enseignant-chercheur, l'UTLN s'est fixée comme objectif, en formation et en recherche, de définir et d'identifier les compétences à renouveler, à développer, à acquérir ou à abandonner afin de préparer le nouveau visage de l'UTLN à horizon 2035. En cohérence avec la prochaine Nouvelle Offre de Formation (NOF 2029) et la cartographie scientifique régionale, l'UTLN entend consolider la mise en place de la Nouvelle Offre de Recherche (NOR), qui renforce sa signature scientifique, anticipe le défi de la pyramide des âges des enseignants-chercheurs et consolide les liens avec les partenaires socio-économiques. L'approche transversale et par compétence sera pleinement intégrée aux campagnes de recrutement d'enseignants-chercheurs.

> Continuer de faire converger la signature différenciante de l'établissement et le maintien d'une offre pluridisciplinaire pour l'accès de la jeunesse à l'ESR.

> Identifier et mettre en œuvre les conditions de développement d'une stratégie d'établissement duale, civile et de défense.

> Finaliser la composition de la CCT, pérenniser les moyens de son fonctionnement et l'inscrire dans le territoire comme chef de file du développement de l'ESR.

> Maintenir et élargir le positionnement partenarial et institutionnel de l'UTLN sur le territoire.

> Définir la stratégie de transformation des compétences de l'UTLN à l'aide de la GPEC des EC.

¹ La Base industrielle et technologique de défense (BITD) regroupe autour de 9 grands groupes d'envergure internationale un vaste réseau de PME et ETI qui contribuent à concevoir et produire les équipements pour les armées.

² Mediterranean Maintenance Forum regroupe les acteurs de l'écosystème de la maintenance à Toulon.

AXE 1 : PILOTER UNE OFFRE DE FORMATION SOUTENABLE AU SERVICE DE LA JEUNESSE ET DU TERRITOIRE

Objectif 1 – Piloter et adapter une offre attractive et professionnalisante en cohérence avec les besoins du territoire

1/ Structurer l'ESR et réguler l'offre de formation

L'UTLN inscrit sa politique de formation dans un cadre territorial et national structuré, attentive aux Schémas directeurs ESR des collectivités, aux besoins en compétences du territoire, ainsi qu'aux priorités nationales (France 2030 AMI CMA) et au Plan Sud « 1000 Ingénieurs ». Pluridisciplinaire hors santé et ancrée dans son territoire, l'université évolue dans un environnement dual, civil et de défense, et articule son offre autour de sa signature « Sciences de la mer et Sociétés méditerranéennes », favorisant l'articulation formation-recherche-partenariats. Dans ce cadre, l'UTLN consolide sa position par rapport aux autres établissements d'enseignement supérieur régionaux et participe à la structuration de l'ESR métropolitain. La politique de différenciation de l'UTLN repose sur un équilibre constant entre la promotion de la pluridisciplinarité, afin de garantir à la jeunesse du territoire le meilleur accès à l'enseignement supérieur, tout en renforçant la signature de l'établissement.

L'offre de formation doit ainsi prendre en compte les besoins du territoire, tout en garantissant la qualité des enseignements dans toutes les filières. Un suivi structuré des besoins métiers locaux sera mis en place, en s'appuyant sur les instances existantes (Instance régionale de coordination de l'ESRI, CCT, CoPil ESR TPM et CD 83, etc.). Cette organisation permettra d'ajuster l'offre de formation de manière cohérente et opérationnelle, en renforçant la coordination avec les partenaires territoriaux et régionaux via une cartographie partagée.

Le cadrage et le suivi de l'offre de formation s'appuient sur la lettre de cadrage de la NOF 2024 et sur le Système d'information décisionnel (SID), utilisés pour ajuster annuellement le catalogue des formations. L'objectif est de garantir la soutenabilité globale, tant sur le plan des ressources humaines et financières que patrimoniales, tout en assurant un équilibre entre qualité pédagogique et volume global d'heures de formation. Les critères retenus pour garantir la soutenabilité de l'offre de formation ont été établis à partir des références nationales obtenues via Data ESR et le modèle Projet de Connaissance et de Coût des Activités (P2CA), la mise en place du SID étant un élément majeur dans l'amélioration du pilotage de l'offre de formation. Ce travail de fond ayant été réalisé, l'établissement est en capacité de construire une prochaine offre de formation (2029) alignée sur ses moyens et ses objectifs. Le respect (1) du volume d'heures étudiants de la Loi ORE, (2) du volume global des heures de formation dispensées à l'UTLN et (3) des effectifs minimums attendus dans les parcours de L3 et de Master permettra d'assurer la soutenabilité (humaine, financière et patrimoniale) du volume d'enseignement dans la NOF 2029 et de dégager les marges nécessaires à l'ouverture ou l'évolution de formations en cohérence avec le besoin du territoire et les évolutions de la démographie étudiante. Sur la base de ces critères, les instances de l'UTLN évalueront chaque année la cohérence du catalogue des formations avec la stratégie de l'établissement pour le faire évoluer en conséquence (création, maintien ou modification). Cette orientation à la baisse, à structure de formation donnée, du volume global des heures de formation est essentielle pour assurer la qualité du suivi des étudiants et redonner à l'UTLN les marges nécessaires afin d'ouvrir de nouvelles formations.

> S'appuyer sur les instances de régulation de l'ESR pour une cartographie cohérente des formations sur le territoire.

> Garantir le respect du cadrage de la NOF 2024 et préparer les conditions du cadrage de la NOF 2029.

> Assurer la soutenabilité du volume d'enseignement dans la NOF 2029 et dégager les marges nécessaires à l'ouverture ou à l'évolution de formations en cohérence avec le besoin du territoire.

2/ Développer la professionnalisation et l'internationalisation

Le développement de l'offre de formation vise à renforcer l'insertion professionnelle des étudiants et l'ouverture internationale des parcours, en cohérence avec les besoins du territoire et les évolutions des métiers. Engagée dans le cadre du COMP 2024-2026, cette dynamique se poursuit en s'appuyant sur plusieurs leviers structurants, destinés à améliorer l'attractivité de l'offre, sécuriser les parcours et accompagner les transformations des compétences attendues.

La masterisation et le renforcement du second cycle visent à valoriser les domaines stratégiques soutenus par l'UTLN et impliquent une amélioration de la transition Licence-Master. Les parcours seront consolidés et développés, les capacités d'accueil ajustées et redistribuées de manière maîtrisée. Dans la continuité des actions engagées dans le cadre du COMP 2024-2026, la modulation des effectifs par cycle sera réalisée à effectifs constants, en redistribuant les capacités entre niveaux pour répondre aux besoins du territoire. La part des étudiants inscrits en deuxième cycle (y compris élèves ingénieurs) à l'UTLN a été portée de 21% à 23 % au cours des deux dernières années. L'objectif est de poursuivre cette évolution pour atteindre 25 %, renforçant ainsi l'attractivité de l'université sur les formations de niveau masters et ingénieurs. Pour compléter cet objectif, nous souhaitons atteindre le seuil de 1 000 diplômés annuels de niveau masters ou ingénieurs.

Afin de favoriser la poursuite d'études et une internationalisation maîtrisée des formations, la politique d'exonération des droits différenciés actuellement en vigueur pour les entrées en L3 et M1 sera l'objet d'une évaluation interne pour être adaptée autant que de besoin. Dans le respect du cadre réglementaire en vigueur et après concertation avec les représentants étudiants, toute évolution relative à cette politique de droits différenciés reposera sur un processus démocratique, incluant un passage devant les instances compétentes de l'université.

Afin de soutenir l'apprentissage et la formation professionnelle, de nouvelles formations en apprentissage seront développées et les diplômes universitaires, ainsi que les formations courtes, seront renforcés, avec un objectif de 10 % d'alternants. Cette trajectoire est déjà engagée (nombre d'alternants, passé de 600 en 2019 à 900 en 2026).

Le développement de graduate programs à forte dimension internationale constitue un levier stratégique pour renforcer l'attractivité et la visibilité de l'établissement. Si des initiatives d'internationalisation des masters existent, leur structuration et leur lisibilité demeurent encore hétérogènes. L'établissement se fixe ainsi pour objectif de structurer une offre cohérente de graduate programs, reposant sur des parcours de master davantage internationalisés, intégrant une augmentation des enseignements en langue anglaise. Le développement de partenariats internationaux ciblés, de doubles diplômes et de diplômes conjoints, ainsi qu'un adossement renforcé aux partenariats académiques stratégiques consolideront la stratégie d'internationalisation de l'établissement. Cette dynamique s'appuiera sur un renforcement de l'ingénierie pédagogique et de l'accompagnement des étudiants internationaux, et fera l'objet d'un suivi

à travers des indicateurs dédiés (offre de cours en anglais, doubles diplômes, attractivité internationale).

- > **Porter à 25 % des effectifs les étudiants inscrits en masters et cycle d'ingénieurs par redistribution des capacités d'accueil après accord du rectorat et atteindre le seuil de 1 000 diplômés par an.**
- > **Accompagner la transformation de l'offre de formation vers les métiers et secteurs d'avenir, notamment à travers le développement de formations courtes adaptées aux transformations des ICC et aux enjeux de réindustrialisation du secteur de la Défense.**
- > **Parvenir et maintenir à 10 % des effectifs la proportion d'étudiants en alternance.**
- > **Développer l'internationalisation des formations.**

L'établissement se fixe à l'horizon 2030 les cibles suivantes :

- **Transformer 15 formations parmi les moins performantes (valeur initiale 11).**
- **Porter les effectifs des étudiants inscrits en formations STEM à 3 146 (valeur initiale 2 946).**
- **Atteindre 25 % d'étudiants inscrits en 2^e cycle (valeur initiale 22 %).**

Objectif 2 – Améliorer les conditions de vie et de réussite des étudiants

1/ Déployer le Schéma directeur de la Vie Étudiante (SDVE) et structurer l'écosystème territorial

L'UTLN œuvre pour améliorer les conditions de vie et la réussite des étudiants, en concertation avec ces derniers et en complémentarité avec ses partenaires. L'UTLN a adopté, en juin 2025, son SDVE 2025-2030, fruit d'une concertation associant étudiants, personnels et acteurs du territoire. Ce SDVE définit deux priorités stratégiques : la réussite et l'épanouissement des étudiants. Il inscrit ainsi la vie étudiante comme un axe structurant du projet d'établissement et comme un enjeu partagé à l'échelle territoriale. La mise en œuvre de ce schéma directeur s'appuie sur une feuille de route pluriannuelle, ainsi que sur une organisation structurée de l'écosystème territorial autour des thématiques de la vie étudiante. Dans ce cadre, l'UTLN assume un rôle de chef de file en concertation avec les membres de la CCT afin de garantir la cohérence des actions à l'échelle du territoire.

Dans le prolongement de cette organisation, une attention particulière est portée à l'amélioration concrète de la qualité de vie sur les campus. En lien avec le CROUS, l'accès au logement, à la restauration et aux aides sociales devra être facilité. Des espaces de restauration seront progressivement transformés en tiers lieux, sur le modèle de L'Escarpe, afin de favoriser la convivialité et la mixité des usages.

Par ailleurs, le développement de la vie étudiante sera particulièrement soutenu sur le campus de Draguignan dans le cadre du projet de Pôle d'Enseignement supérieur. Ce projet appellera un appui spécifique pour l'installation du CROUS. Enfin, l'UTLN renforcera ses partenariats avec les collectivités, les maisons de l'étudiant, la Métropole TPM, DPVA et les acteurs socio-économiques, afin de structurer l'écosystème territorial et de positionner la vie étudiante comme un enjeu stratégique partagé.

- > **Mettre en œuvre le SDVE en développant notamment l'engagement associatif et en poursuivant le soutien logistique et financier des projets étudiants sur les trois campus.**
- > **Renforcer la cohérence et l'efficacité territoriale des actions vie étudiante avec l'UTLN comme chef de fil au sein de la CCT.**

2/ Renforcer la santé et le bien-être des étudiants

La condition première de la réussite demeure la santé. L'activité du Service de Santé Étudiante (SSE) sera pérennisée et renforcée, avec une attention particulière portée à la santé mentale et au suivi médical, psychologique et social sur les trois campus. Les moyens humains seront consolidés (vacations médicales, postes infirmiers), notamment pour le campus de Draguignan. Le lien étroit avec le service social sera maintenu et la coordination avec le CROUS renforcée, tant pour l'accompagnement social que pour la prévention et la prise en charge des situations de harcèlement. Le travail en cours sur l'actualisation du SD Handicap (SDH) sera poursuivi et finalisé, et le poste d'assistant d'intégration conforté afin de garantir un environnement inclusif.

L'UTLN s'engage dans la dynamique de Campus promoteurs de santé, en intégrant une approche systémique de la promotion de la santé. Prise en compte dans tous les aspects de la vie étudiante et de campus, la santé sera intégrée dans la stratégie de l'établissement : amélioration des milieux de vie, en faveur de l'ensemble des usagers, étudiants comme personnels.

Engagé dès le COMP 2024-2026, le travail sur les rythmes étudiants constitue un axe structurant de la politique de vie étudiante. La réussite et le bien-être sont étroitement liés à l'organisation des temps de formation et de vie universitaire : emplois du temps, pauses méridiennes, temporalité des enseignements, articulation entre temps académique, engagement, emploi étudiant et activités culturelles ou sportives. Le travail engagé sera poursuivi pour adapter les rythmes des études au service de la réussite et de l'épanouissement des étudiants, en cohérence avec les composantes, les sites et les partenaires.

Dans cette perspective de réussite et d'épanouissement des étudiants, afin d'encourager leur implication, la transformation du dispositif de valorisation de l'engagement sera poursuivie (modification des modalités de remise des dossiers, de valorisation, d'évaluation, etc.).

- > **Stabiliser les RH du SSE afin d'assurer son activité sur les 3 campus.**
- > **Finaliser la rédaction du SDH et assurer sa mise en œuvre.**
- > **Faire aboutir la réflexion sur les rythmes étudiants pour l'intégrer dans la NOF 2029**

3/ Accompagner la réussite, l'insertion et l'orientation des étudiants

Si les taux de réussite en licence en trois ou quatre ans restent inférieurs aux moyennes nationale et régionale, l'UTLN présente néanmoins un indicateur de valeur ajoutée positive (+0,3)³, démontrant l'efficacité de son accompagnement des étudiants en difficulté. Au niveau master, l'établissement se distingue par un excellent taux de réussite en deux ou trois ans, atteignant 85,7 %⁴, contre 75,4 % au

³ Tableau diagnostic rectorat basé sur le tableau de bord universités DGESIP – enquête SISE 2022-2023

Donnée pour l'enquête 2025 : 0.4 [nf-sies-2025-29-tableaux-r-ussite-et-passage-par-discipline-et-tablissement--38687.xlsx](#)

⁴ [nf-sies-2024-32-r-ussite-et-passage-par-discipline-et-tablissement-35483.xlsx](#)

niveau national. Ces résultats se traduisent également par de très bons niveaux d'insertion professionnelle à 18 mois⁵, avec 82,8 % pour les diplômés de master et 85,7% pour les licences professionnelles, confirmant l'impact concret des dispositifs d'accompagnement et de l'orientation professionnelle proposés par l'établissement.

La réussite et l'insertion professionnelle de nos étudiants constituent une priorité centrale de notre stratégie. Les dispositifs d'accompagnement, tels que les projets NCU MisTraL et PANORAMA, seront consolidés et pleinement financés par l'établissement afin de renforcer l'orientation, la réorientation et le suivi des parcours. Le réseau Alumni sera développé pour améliorer la lisibilité des parcours et soutenir l'insertion professionnelle. Dans le prolongement de ces dispositifs, l'université analyse le lien entre rythme d'études, conditions de vie et réussite afin de favoriser un parcours étudiant équilibré et adapté.

> Pérenniser les dispositifs d'accompagnement de la réussite étudiante.

> Confirmer des taux d'insertion professionnelle performants dans les formations ciblées par les axes professionnalisation, masterisation et internationalisation.

L'établissement fixe la cible suivante pour 2030 :

- Score total synthétique de l'indicateur composite vie étudiante à 0,75 (valeur initiale 0,74).

AXE 2 : STRUCTURER ET FINANCER LA RECHERCHE DANS UNE PERSPECTIVE TERRITORIALE ET INTERNATIONALE

Objectif 1 – Affirmer une identité scientifique différenciante

1/ Resserrer le lien entre la stratégie de recherche et l'axe identitaire

L'UTLN s'appuie sur le développement de ses liens avec les institutions et partenaires socio-économiques afin de renforcer son ancrage territorial à l'échelle régionale autour de sa signature « Sciences de la mer et Sociétés méditerranéennes ». Dans cette dynamique, l'UTLN entend poursuivre une politique de différenciation visant à la positionner comme un acteur incontournable de la recherche appliquée et fondamentale autour de plusieurs thématiques dûment identifiées. Ce positionnement est appelé à se consolider par une meilleure inscription de l'université dans les dynamiques territoriales, notamment à travers la mise en place d'un Comité d'Orient Stratégique (COS), conçu comme un levier structurant de coordination et de développement. Ce COS associera à des experts extérieurs des partenaires institutionnels et socio-économiques du territoire, notamment les acteurs de la défense et les représentants du monde industriel afin d'accompagner le développement des activités duales et les dynamiques de réindustrialisation.

Afin de répondre à cet objectif de différenciation, l'UTLN a clarifié sa stratégie scientifique pour les années 2025 à 2035 avec la lettre d'orientations de la Nouvelle Offre de Recherche (NOR), structurée autour de quatre thématiques transversales en lien avec sa signature : environnement marin, littoral

⁵ Suivi d'insertion professionnelle 2021-2024 : Données INSERSUP complétées par des données établissement pour la bonne prise en compte des diplômés délocalisés

méditerranéen ; transitions, mutations des sociétés méditerranéennes ; prévention santé, activité physique, bien-être ; systèmes mécaniques, données complexes, intelligence artificielle. Ces thématiques ont vocation à renforcer les approches pluridisciplinaires et en particulier à soutenir les complémentarités entre les domaines des SHS et ST.

A terme, l'université entend renforcer la convergence de ces thématiques par l'organisation en conséquence de l'allocation des moyens dédiés à la recherche. Le développement des fonctionnalités d'analyse intelligente de contenus (projets, thèses et publications) du SID système d'information de la recherche permettra un suivi et un pilotage de cet objectif. Cette démarche s'appuiera sur une approche transversale et par compétences des campagnes de recrutement des enseignants-chercheurs, en articulation avec la cartographie scientifique régionale et en cohérence avec la NOF 2029.

> Mettre en place un COS en appui à la stratégie scientifique de l'UTLN.

> Garantir la convergence des thématiques de recherche sur l'axe identitaire.

> Aligner progressivement l'allocation des moyens dédiés à la recherche sur la Lettre d'orientations de la NOR.

2/ Renforcer le statut d'université duale

Dans le domaine de la recherche et de l'innovation, la dimension duale, civile et de défense, de l'UTLN se traduit plus particulièrement dans le développement de partenariats avec la BITD, notamment la DGA, Naval Group et Exail, ainsi que par une implication croissante dans des réseaux et clusters spécialisés, notamment le Cluster Gimnote et le Centre d'interprétation et de reconnaissance acoustique (CIRA). L'université se distingue particulièrement par sa dynamique d'innovation appliquée et son expertise en dronotique et en IA embarquée.

Pour assumer pleinement son positionnement sur les enjeux duals, l'UTLN ambitionne de définir et mettre en place les conditions nécessaires au développement de partenariats renforcés, notamment en matière de souveraineté, de sécurité et de confidentialité. Dans cette perspective, la création, à l'échelle européenne, d'un réseau d'universités engagées dans une démarche duale constitue une opportunité stratégique. Cette dynamique s'inscrit dans la volonté de développer une academy of skills, destinée à organiser et valoriser les compétences clés liées au double usage, en articulation entre recherche, formation et besoins socio-économiques. Dans le cadre de cette alliance qui couvrirait l'ensemble des enjeux de défense (terre, air, mer), l'UTN apporterait une réelle valeur ajoutée grâce à ses liens privilégiés avec la Marine nationale et à son partenariat à développer avec les écoles de Draguignan.

> Définir et mettre en place les conditions nécessaires au développement d'une stratégie scientifique à double usage.

> Contribuer à la création d'un réseau d'universités duales à l'échelle nationale ou européenne.

3/ Renforcer l'inscription de l'UTLN dans le réseau scientifique territorial

L'université identifie la nécessité de clarifier et renforcer l'intégration des ONR dans sa politique scientifique, afin de consolider la structuration et la visibilité de ses activités de recherche. L'UTLN entend ainsi (1) structurer et renforcer ses relations avec l'IFREMER par la création de deux laboratoires communs, dont un associant le site des Mines Paris de Sophia-Antipolis, (2) consolider ses liens avec le CNRS, tant au niveau des tutelles que de la délégation globale de gestion (DGG) (3) construire un partenariat avec l'INRIA et (4) poursuivre sa collaboration avec AMU à travers l'Institut Océan, tout en renforçant son implication au sein du Réseau français des Universités Marines (RUM). Cette démarche s'inscrit dans le cadre d'une recherche de complémentarité avec l'ensemble des acteurs scientifiques régionaux.

> Renforcer à travers une stratégie partagée les relations avec l'IFREMER, le CNRS et l'INRIA.

Objectif 2 – Soutenir l'ouverture de la recherche au territoire

1/ Optimiser les outils de financement de la recherche

Comme le souligne le Hcéres, la politique d'innovation et de valorisation de l'UTLN est solidement structurée : elle s'étend désormais de manière affirmée aux partenaires industriels et aux filières stratégiques. Fort de cet ancrage territorial, l'UTLN veut amplifier la dynamique d'innovation et encourager les collaborations transversales, en particulier autour des secteurs clés du territoire que sont la mer, la défense, l'environnement et le patrimoine culturel.

Cette ambition s'appuiera sur une ouverture effective des centres d'expertise scientifique aux partenaires territoriaux et internationaux, ainsi que sur l'adossement des formations aux dispositifs de recherche et d'innovation. En 2025 et 2026, l'UTLN aura créé 5 centres d'expertise qui fédèrent et coordonnent les activités de recherche de différents laboratoires sur un objet d'étude identifié en réponse à une demande territoriale forte. Il conviendra de consolider ces centres dans leur fonctionnement et de les adapter à l'évolution des enjeux territoriaux. Par ailleurs, la structuration et la valorisation de la recherche, des plateformes technologiques et des dispositifs d'incubation, notamment au bénéfice des start-ups, constitueront des leviers essentiels de cette stratégie. En appui à cette stratégie, afin de renforcer son excellence scientifique et sa visibilité en robotique sous-marine et multi-milieus, l'UTLN a notamment initié un projet de construction d'un bassin de recherche dont le financement est à finaliser.

L'UTLN gère en propre 11 projets ANR pour les 4 années de référence et elle est impliquée dans 23 projets PIA/France 2030, ainsi que dans l'Institut Carnot (Carnot STAR). La participation de l'établissement aux programmes européens de financement de la recherche est quant à elle assez récente. L'UTLN fait évoluer sa structuration interne afin de progresser sur certains projets internationaux. L'UTLN a ainsi mis en place en 2023 une Direction des Projets pour accompagner les équipes sur les dépôts de projets notamment internationaux. L'optimisation de l'accompagnement fourni par la Direction des projets, la Direction de la Recherche et de la Valorisation et la Direction des Relations Internationales devra favoriser une stratégie de réponses ciblées aux appels à projets. Face à l'enjeu majeur de développer les ressources propres et dans un contexte de complexification et de montée en exigence des financements européens, les dispositifs actuels d'accompagnement nécessitent une consolidation significative qui sera recherchée par la participation de l'université au PUI Med'Innov. Le renforcement des expertises, des outils et des capacités d'ingénierie de projets apparaît comme une condition indispensable pour permettre à l'établissement de répondre efficacement et de manière

stratégique aux appels à projets européens.

Afin d'accroître ses ressources propres, l'UTLN a engagé le processus visant à devenir membre fondateur du PUI Med'Innov. Cette adhésion lui permettra de bénéficier de financements spécifiques dédiés à la recherche partenariale et à la pré-maturation, tout en consolidant sa position au sein de l'écosystème innovant de la Région Sud PACA. Depuis plusieurs années, l'UTLN s'inscrit déjà dans cette dynamique, en tant qu'actionnaire de la SATT Sud-Est et de l'Incubateur Provence Côte d'Azur. Ces engagements ont d'ores et déjà porté leurs fruits, avec notamment la signature de licences d'exploitation et la création d'une start-up.

L'UTLN continuera de développer ses collaborations avec l'AID et les entreprises de la BITD dans le secteur des innovations duales. Elle s'appuiera pour cela sur son appartenance, depuis 2022, au pôle d'innovation navale GIMNOTE, ainsi que sur ses partenariats stratégiques existants et en cours de réflexion, comme celui avec le cluster EDEN, réseau national regroupant plus de 200 PME de la défense.

> Finaliser la structuration des dispositifs de recherche (centres d'expertise, infrastructures de recherche, plateformes technologiques, etc.).

> Optimiser et renforcer les capacités de réponse aux appels à projets.

2/ Développer une stratégie de formation doctorale

Le renforcement de l'attractivité et de la structuration de la formation doctorale constitue un autre enjeu majeur pour l'UTLN, tant dans son articulation avec le monde socio-économique que dans le développement de son ouverture internationale, en particulier avec un programme doctoral « défense ». En ce qui concerne les thèses CIFRE en partenariat avec des industriels, l'UTLN en obtient près de 5,5 en moyenne par an sur la période 2021-2024.

Pour répondre à ces enjeux, l'université entend structurer des relations partenariales avec les acteurs publics et privés (par exemple avec le développement des dispositifs CIFRE, la création de laboratoires communs et la conduite de projets collaboratifs public-privé), ainsi que mettre en place des graduate programs et des cotutelles internationales. La formation à l'encadrement des directeurs de thèse sera également au cœur de notre stratégie NOR afin de consolider la qualité du suivi scientifique.

> Améliorer l'encadrement des doctorants.

> Adopter une stratégie de la formation doctorale en lien avec les enjeux territoriaux, notamment de défense.

3/ Renforcer les interfaces Science et société

L'UTLN a engagé une démarche « Science avec et pour la société » (SAPS), appuyée par la nomination d'un chargé de mission et le renforcement en cours des moyens administratifs dédiés. Cette démarche vise à accroître la visibilité et l'impact des projets de recherche de l'université, à l'échelle territoriale comme internationale. L'établissement entend préciser son niveau d'engagement SAPS autour de priorités clairement identifiées : (1) la valorisation des enjeux scientifiques auprès de tous les publics, en particulier des scolaires, (2) la formation à la médiation, à la communication et à la démarche scientifique, notamment via la licence professionnelle Cigale, (3) la diffusion de l'expertise et de l'actualité scientifiques dans les médias et (4) le développement de démarches de participation citoyenne à la

recherche.

Cette dynamique sera renforcée par le déploiement d'un plan Science ouverte 2026-2030, associant formations et accompagnement des communautés, ainsi que par une intensification de la médiatisation de la recherche en lien avec les ICC et en appui avec le pôle de création Télomédia.

> Pérenniser la démarche SAPS afin d'assurer un impact de vulgarisation scientifique sur le territoire.

L'université fixe à l'horizon 2030 les cibles suivantes :

- **150K€ de contrats signés dans le cadre d'Horizon Europe (valeur initiale : 0 €).**
- **Structuration de l'activité d'innovation dans le cadre du Pôle Universitaire d'Innovation (PUI) - volet coordination : cible 3 (valeur initiale 1) ; volet stratégie et déploiement opérationnel cible : 3,5 (valeur initiale 1) ; volet impact et effet transformant : cible 2,5 (valeur initiale 1,5).**
- **80 % de recrutement d'enseignants chercheurs en stratégie NOR dont 40 % avec une orientation duale civile et de défense par campagnes d'emplois annuelle.**
- **Déposer 25 projets européens (valeur initiale 19) et obtenir 1250 K€ de financements (valeur initiale 500K€).**

AXE 3 : MAÎTRISER SA TRAJECTOIRE

Objectif 1 – Sécuriser la trajectoire RH et financière

1/ Consolider un modèle économique, garantissant la soutenabilité financière et humaine à long terme.

Un modèle économique soutenable à LT

L'UTLN affiche en 2025 un budget d'environ 100 M€ pour 10 500 étudiants et 1 000 personnels. Son modèle économique détaillé en annexes 2 fait ressortir différentes caractéristiques ; ses ressources reposent à 80 % sur la subvention pour charge de service public (SCSP), qui se situe en deçà de la moyenne nationale par étudiant (9 060 € /étudiant contre 9 539 €).

Ses ressources propres (17,5 % des produits en 2024) restent en retrait par rapport aux universités comparables (20,3 %). Par ailleurs, l'évolution des charges sur la période 2019-2025 (+21 %) dépasse celle des produits (+18 %).

Les taux d'encadrement pédagogique (5,5 E-EC pour 100 étudiants) et administratif (4,1 BIATSS pour 100 étudiants) sont inférieurs à la moyenne nationale et le recours aux heures complémentaires est élevé (50 % du potentiel net).

En 2025, malgré des équilibres financiers encore satisfaisants, des signaux dans l'évolution des trajectoires appellent à la vigilance. L'évolution du ratio Dizambourg notamment, atteint 83,1 % (seuil réglementaire 83%), traduisant une absorption trop élevée des ressources encaissables par les charges de personnel.

Cette situation contribue à placer l'établissement dans une zone de tension durable, nécessitant dès à présent des mesures correctives. Pour l'établissement il s'agit d'inverser cette tendance. Cela repose

sur une maîtrise rigoureuse des dépenses de masse salariale et en même temps sur un développement significatif des ressources propres.

L'analyse du modèle économique de l'université fait ressortir des enjeux stratégiques essentiels au maintien d'un modèle économique soutenable à l'horizon 2030 :

- Une rationalisation de l'offre de formation ; dans le cadre de la NOF 2029, l'université souhaite réduire le volume global d'heures (– 5 000 HETD, soit – 300 K€/an) et augmenter la part des heures autofinancées (cible : 25 % des HETD financées sur ressources propres) ;
- Une maîtrise de la masse salariale : dans un contexte de départs massifs, l'université envisage de maintenir un schéma d'emplois E-EC constant, avec un projet de recrutements en avance de phase pour soutenir l'encadrement pédagogique face aux nombreux départs à la retraite prévus. En parallèle, l'université compte sur un effet noria important (1,8 M € à 5 ans, 3,6 M € à 10 ans) et une diminution du GVT positif. S'agissant des BIATSS, la réduction et le redéploiement des effectifs permettra la pérennisation de certains contrats et le financement à terme du rééquilibrage indemnitaire (+ 600 K€ en cible) ;
- Un développement accru des ressources propres : plusieurs leviers sont envisagés pour atteindre le ratio de 20 % d'ici 2030 (+ 2,3 M €) : le développement des financements recherche (partenariats industriels, contrats nationaux et européens, +1 M €), le développement de l'alternance (objectif 1 000 étudiants), de la formation continue et des diplômes propres (+1 M €), l'optimisation de la tarification via le modèle P2CA et la hausse du taux de frais de gestion de 15 % en 2025 à 25 % en 2030 (+100 K€).

Sous l'effet de ces différentes mesures, le seuil relatif au taux Dizambourg devrait connaître une phase de stabilité en 2026 et 2027 grâce à des mesures correctives envisagées dès 2026 (détaillées en annexe), une augmentation en 2028 et 2029 du fait du surcoût lié au recrutement anticipé d'enseignants-chercheurs (+1,1 M €) pour absorber le choc de départs massifs à la retraite. Le ratio Dizambourg pourrait ainsi temporairement atteindre 84,3 % avant de revenir sous le seuil de 83 % en 2030 (détails en annexes).

Poursuivre et développer les compétences et outils sur le pilotage de l'université

L'UTLN ambitionne de renforcer sa position reconnue en pilotage universitaire, s'appuyant sur des compétences et un savoir-faire solides. Des actions structurantes ont déjà été engagées, notamment le déploiement d'un outil de projection des trajectoires pluriannuelles pour éclairer la gouvernance et soutenir la décision stratégique, en intégrant les besoins humains, financiers, patrimoniaux et numériques. Depuis 2022, la mise en place d'un Système d'information décisionnel (SID) permet de disposer de données fiables et partagées, indispensables à une projection stratégique maîtrisée. Alors que le déploiement de la méthode P2CA depuis 2023 et l'accès aux données nationales renforcent les capacités de pilotage et d'anticipation de l'établissement afin d'actualiser son modèle économique, l'UTLN complètera ce dispositif par l'intégration de solutions d'intelligence artificielle.

Ces travaux serviront de base pour fixer les objectifs de répartition des moyens (humains et financiers) entre formation et recherche. Actuellement les moyens de l'UTLN sont répartis à 63/37 alors que la répartition nationale est plus proche de 60/40. L'objectif de l'établissement d'ici la fin du COMP est de tendre vers 40 % des moyens affectés à la recherche.

> Intégrer des solutions d'intelligence artificielle dans les outils de pilotage.

> Tendre vers 40 % des moyens affectés à la recherche.

2/ Garantir la soutenabilité humaine des activités de l'UTLN

L'université fait face à une pression croissante sur ses ressources humaines et à un besoin de recrutements ciblés. Afin d'accompagner cette situation et de mieux maîtriser l'évolution de la masse salariale, l'université souhaite transformer en profondeur le pilotage des ressources humaines en poursuivant le déploiement de la Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) et en élaborant un Schéma directeur des Ressources humaines (SDRH). Cette démarche intègre la politique de rémunération, la recherche d'un équilibre entre personnels titulaires et contractuels, ainsi que le renforcement du pilotage RH par la Qualité de Vie et Conditions de Travail (QVCT).

Déjà reconnue au niveau national pour la mise en place d'une réflexion sur la GPEC des enseignants-chercheurs, l'UTLN étendra son approche aux BIATSS. Aussi, à partir de 2027, la campagne BIATSS s'inscrira dans une approche prospective : les besoins en postes seront évalués selon les priorités de l'établissement et les compétences disponibles, afin d'assurer une répartition cohérente des ressources, de soutenir le développement professionnel et de renforcer l'efficacité des équipes.

Afin de renforcer la recherche et l'attractivité de l'UTLN, la politique RH devra pleinement intégrer la stratégie scientifique de l'établissement, notamment dans la GPEC des enseignants-chercheurs et le suivi de carrière.

> Poursuivre la GPEC EC et l'étendre aux personnels BIATSS.

> Elaborer un SDRH et mettre en œuvre une campagne de recrutement BIATSS unique.

> Obtenir le label HRS4R et appliquer la Charte européenne du chercheur.

L'établissement se fixe à l'horizon 2030 les cibles suivantes :

- **Taux de ressources propres à 21 % (valeur initiale 16,5 %).**
- **Niveau de trésorerie (exprimé en nombre de jours de fonctionnement en crédits de paiement hors investissement) porté à 40 jours (valeur initiale 93 jours).**
- **Porter à 15 % la proportion des coûts directs de la recherche financés par les ressources propres générées par la recherche (valeur initiale 10 %) ;**
- **Porter à 25 % la part des heures d'enseignements financés sur ressources propres (valeur initiale 22 %).**

Objectif 2 – Structurer la planification stratégique de l'établissement

1/ Mettre en œuvre le SPSI 2025-2030 et ses projets prioritaires

L'UTLN souhaite poursuivre l'aménagement de ses campus en cohérence avec la stratégie territoriale, en recherchant avec les partenaires de la CCT des solutions de mutualisation en collaboration avec les collectivités et acteurs territoriaux (AUDAT, Symielec, DREAL, etc.). Cette approche vise à optimiser l'implantation et l'aménagement des infrastructures, en tenant compte des besoins en logement étudiant, du développement durable et de l'impact sur le territoire.

Dans ce cadre, l'UTLN met en œuvre sa stratégie immobilière définie dans le SPSI 2025-2030 afin de guider ses choix et priorités. Les principaux enjeux consistent à optimiser la gestion bâtiminaire (taux

d'occupation, coûts des fluides, coûts d'entretien) et à poursuivre le développement de campus intégrés et résilients, alignés avec les objectifs de durabilité priorités par l'UTLN et les besoins en formation et recherche.

Sur le campus Porte d'Italie, la pression sur les locaux du centre-ville de Toulon nécessite l'acquisition et l'aménagement du bâtiment La Rode. Le financement de l'achat et de la phase 1 du projet est assuré dans le cadre du CPER actuel, le financement de la phase 2 du projet est à obtenir dans le cadre du futur CPER. Sur le campus de La Garde, le projet Eco-Campus, déjà engagé pour la rénovation des bâtiments et l'amélioration de leur efficacité énergétique, sera poursuivi avec la recherche de financements supplémentaires. S'agissant du Pôle d'Enseignement supérieur en Dracénie, aucun investissement immobilier n'est envisagé.

Enfin, l'UTLN explorera les modalités de valorisation du patrimoine immobilier afin de développer cette source de ressources propres.

> Mettre en œuvre le SPSI 2026-2030 en tenant compte des enjeux climatiques.

> Obtenir les ressources supplémentaires nécessaires pour les projets immobiliers stratégiques (bassin recherche, La Rode phase 2, etc.).

2/ Structurer la stratégie numérique en cohérence avec la stratégie duale

Le Schéma directeur du Numérique (SDN) place le numérique au cœur de la stratégie de l'UTLN, au service de la formation, de la recherche et de la prise de décision. L'enjeu est de structurer les outils, données et usages numériques, tout en mettant en place une organisation solide pour piloter cette transformation. L'UTLN développera des procédures et protocoles adaptés, tout en favorisant la mutualisation régionale et nationale des ressources de calcul haute performance et du stockage des données. La participation au Datacenter SUD se poursuivra, avec pour objectif d'en assurer l'efficacité et la performance opérationnelle.

La sécurisation des infrastructures critiques et des données constitue un défi majeur en cybersécurité et souveraineté, notamment pour accompagner la stratégie duale de l'UTLN qui est pleinement intégrée dans les travaux d'élaboration en cours du SDN.

Le renforcement du réseau métropolitain RMES, du réseau régional et de son interconnexion via Renater garantira une connectivité fiable et performante, support essentiel pour toutes les activités numériques. Parallèlement, la dématérialisation et l'automatisation des processus amélioreront la qualité de service, renforceront la maîtrise des processus numériques et garantiront la continuité et performance des services universitaires.

Enfin, l'intégration de l'intelligence artificielle aussi bien dans les activités pédagogiques et de recherche que dans les outils de pilotage et d'analyse permettra de concevoir des dispositifs avancés pour soutenir la décision stratégique et optimiser l'utilisation des ressources de l'établissement.

> Assurer la sécurisation des infrastructures critiques et des données.

> Finaliser l'élaboration d'un SDN au service de la stratégie de l'université.

3/ Déployer le SD DD&RSE

L'Université de Toulon bénéficie d'un engagement historique fort en matière de durabilité, illustré par le projet Éco-Campus, les politiques de sobriété énergétique, les plans de formation du personnel, les actions de sensibilisation des étudiants.

Dans cette continuité, l'UTLN a approuvé à l'unanimité son Schéma directeur Développement Durable et Responsabilité Sociétale (SD DD&RSE) 2025-2030, construit de manière collective et fondé sur le référentiel national DD&RS. L'université prévoit de mettre en œuvre ces actions pour structurer durablement ses pratiques, valoriser ses initiatives et viser l'obtention de la labellisation DD&RS d'ici 2028. L'UTLN souhaite étendre ses actions aux acteurs territoriaux et partenaires locaux, en s'appuyant sur la CCT, afin de développer des projets pilotes et actions communes.

> Obtenir le label DD&RS d'ici 2028.

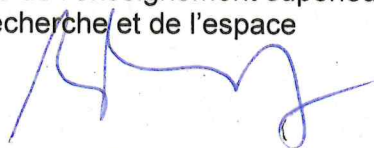
4/ Élaborer un projet d'administration

Un schéma d'évolution de l'organisation des directions de l'administration centrale pour 2023-2027 a été élaboré. Il convient désormais de mettre en œuvre les organigrammes cibles définis en fonction des moyens alloués. Parallèlement, l'université entend élaborer un projet d'administration et poursuivre le développement des schémas directeurs afin d'étendre la diffusion de la culture du pilotage à l'ensemble de l'établissement. Ces actions visent à renforcer la gouvernance, favoriser la cohérence entre directions centrales et services déconcentrés, et consolider les pratiques de pilotage stratégique à tous les niveaux.

> Elaborer et mettre en œuvre un projet d'administration.

Fait à Aix en Provence, le 16 juillet 2026

Pour le ministre de l'enseignement supérieur, de la
recherche et de l'espace



Benoit DELAUNAY

recteur de la région académique, chancelier des
universités

Le président de l'université de Toulon

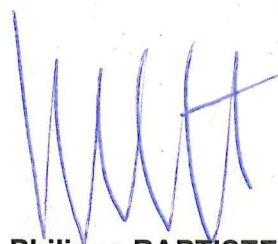


Xavier LEROUX



Khaled BOUABDALLAH

recteur délégué pour l'enseignement supérieur, la
recherche et l'innovation



En présence de **Philippe BAPTISTE**,
ministre de l'enseignement supérieur,
de la recherche et de l'espace

Ambitions partagées pour l'enseignement supérieur et la recherche en Région Provence-Alpes-Côte d'Azur

Dans le cadre de leur autonomie et dans le contexte des Contrat d'Objectifs de Moyens et de Performance (COMP), les quatre universités de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur, affirment une volonté commune de contribuer, ensemble, au développement durable, équilibré, innovant et solidaire du territoire régional. Chacune, à partir de son identité, de ses forces scientifiques, de son offre de formation, de son ancrage territorial et de ses partenariats, entend participer à une ambition collective fondée sur l'intérêt général, la production et la transmission des savoirs, l'innovation, la cohésion sociale et l'ouverture au monde.

Cette ambition commune repose sur une conviction simple : dans une même région, la complémentarité d'établissements indépendants qui maillent le territoire régional constitue une force. Loin d'effacer les singularités, la coopération interuniversitaire permet de les rendre plus lisibles, de les mettre en synergie et de mieux répondre aux besoins des territoires, des étudiants, des acteurs publics, du monde économique, des institutions de santé, du secteur culturel et de la société dans son ensemble.

La création, en 2025, d'une instance régionale de concertation dédiée à l'enseignement supérieur, à la recherche et à l'innovation offre un cadre particulièrement pertinent d'expression de cette dynamique collective. Les quatre universités considèrent que cette instance peut constituer un lieu privilégié de dialogue, de coordination et de territorialisation des stratégies, en associant l'État, la Région et les établissements autour d'objectifs communs, lisibles et suivis dans la durée.

Dans cette perspective, cette instance régionale a vocation à accompagner les COMP, à éclairer les choix relatifs à la qualité et à l'adaptation de l'offre de formation, à soutenir le rayonnement de la recherche, à améliorer le quotidien des étudiants, à contribuer à un aménagement équilibré du territoire régional et à assurer un suivi partagé des projets structurants notamment ceux portés dans le cadre du contrat de plan Etat-Région.

Grace à la contribution de chacune de ses parties prenantes, cette instance peut ainsi devenir un espace où peut se construire une vision stratégique commune, une trajectoire d'accueil cohérente et une meilleure articulation entre ambitions académiques et besoins territoriaux. L'instance régionale, lieu pertinent de dialogue et de concertation, permettra aux COMP d'être un vecteur encore plus efficace de rayonnement des universités.

Dans cet esprit, les établissements entendent développer des coopérations utiles et concrètes, fondées sur l'autonomie, la réciprocité, la confiance et la recherche d'impact. Ces coopérations pourront porter sur les priorités scientifiques régionales, l'orientation et la réussite étudiante, la santé et le bien-être, l'insertion professionnelle, la formation tout au long de la vie, l'innovation et l'entrepreneuriat, la culture scientifique, le dialogue science-société, ainsi que l'accompagnement des transitions écologique, économique, sociale, culturelle et technologique du territoire.

Dans le même esprit, l'Etat, représenté par le rectorat de région académique, et la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur se tiennent aux côtés des universités et leur apportent leur soutien dans leur projet de développement et dans la construction des coopérations qu'elles lanceront.

Fait à Aix en Provence, le

Pour le ministre de
l'enseignement supérieur, de la
recherche et de l'espace

Le président de la région
Provence-Alpes-Côte-d'Azur

Le président de l'Université de
Toulon

Benoît Delaunay

recteur de région académique,
chancelier des universités

Renaud MUSELIER

Xavier LEROUX

Khaled Bouabdallah

recteur délégué pour
l'enseignement supérieur, la
recherche et l'innovation

En présence de **Philippe BAPTISTE**,
ministre de l'enseignement supérieur,
de la recherche et de l'espace,

Partenariat sur le volet vie étudiante entre l'Université de Toulon et le Crous Nice-Toulon

L'université de Toulon et le Crous Nice-Toulon réaffirment, à travers le présent document, leur volonté commune de consolider un partenariat stratégique au service de la réussite, de l'épanouissement et de l'insertion des étudiants.

Cette ambition partagée s'inscrit dans une démarche globale visant à faire de l'Université de Toulon un établissement de référence, attractif, inclusif et socialement responsable, offrant à chaque étudiant les conditions nécessaires à la réussite de son parcours académique et personnel.

Face aux transformations de l'enseignement supérieur et aux enjeux croissants liés aux conditions de vie étudiante, à la santé, à l'égalité des chances et à la cohésion sociale, nos deux institutions entendent renforcer leur coopération afin de construire une réponse coordonnée, innovante et durable aux besoins des étudiants du territoire.

Dans cette perspective, l'Université de Toulon et le Crous Nice-Toulon s'engagent à poursuivre et à amplifier leurs actions conjointes autour de plusieurs priorités stratégiques :

- améliorer durablement les conditions d'accueil, de logement et de vie des étudiants afin de favoriser leur réussite et leur attractivité sur le territoire ;
- renforcer les dispositifs d'accompagnement, d'intégration et de suivi des étudiants tout au long de leur parcours universitaire ;
- développer une politique ambitieuse de soutien social et financier, contribuant à prévenir les situations de précarité et à promouvoir l'égalité des chances ;
- promouvoir la santé globale, le bien-être et la qualité de vie étudiante comme leviers essentiels de réussite académique et d'épanouissement personnel ;
- encourager la vie de campus, l'engagement étudiant et l'organisation d'initiatives communes favorisant le sentiment d'appartenance, la cohésion sociale et l'ouverture sur le territoire.

Par cette coopération renforcée, l'Université de Toulon et le Crous Nice-Toulon entendent contribuer pleinement à la mise en œuvre d'une politique étudiante ambitieuse, au service de l'excellence académique, de l'inclusion et du développement du territoire.

Fait à Aix en Provence, le 16 juillet 2026

Le président de l'Université de
Toulon



Xavier LEROUX

La directrice générale du CROUS NICE-TOULON



Mireille BARRAL

Lettre d'intention de partenariat

ENTRE

L'Université de Toulon, établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel, situé avenue de l'Université - 83130 La Garde, représentée par Xavier LEROUX, en sa qualité de Président

Ci-après désignée l'« UTLN »

d'une part,

ET

L'Ifremer, établissement public à caractère industriel et commercial située à la Zone Portuaire de Brégaillon – 83500 La Seyne-sur-Mer, représenté par François HOULLIER en sa qualité de Président-Directeur général

Ci-après dénommé l'« Ifremer »

d'autre part,

L'Université de Toulon (UTLN) et l'Institut français de recherche pour l'exploitation de la mer (Ifremer) expriment leur intention commune de renforcer leurs liens à travers une convention-cadre. Cette démarche s'inscrit dans le prolongement des relations existantes entre les deux établissements, dans leurs stratégies territoriales respectives, l'UTLN invitant également l'Ifremer à rejoindre la convention de coordination territoriale (CCT) dont elle est membre fondateur.

Ce rapprochement intervient dans un contexte marqué par les enjeux croissants liés à l'exploration des fonds marins, au développement des systèmes autonomes, à l'observation et à la protection de l'environnement marin. Il s'inscrit également dans le cadre des grands programmes navals impactant le territoire maritime varois. Ces enjeux mobilisent des compétences scientifiques et technologiques de haut niveau, des infrastructures de pointe ainsi que des capacités d'expérimentation aujourd'hui fortement sollicitées, tant par la recherche académique que par les acteurs industriels, en particulier dans les secteurs naval et de la défense.

La présente démarche s'inscrit aussi pleinement dans les orientations stratégiques du Contrat d'Objectifs, de Moyens et de Performance (COMP) 2026-2030 de l'UTLN, qui affirme son positionnement d'université duale, civile et de défense, ainsi que du COMP 2024-2028 de l'Ifremer, dont la convergence constitue un fondement solide pour ce partenariat.

L'UTLN et l'Ifremer entendent structurer un partenariat consacré à la recherche marine et aux technologies associées qui s'appuiera sur les collaborations déjà engagées entre l'Ifremer et plusieurs laboratoires de l'UTLN : Conception de Systèmes Mécaniques et Robotiques (COSMER), Matériaux Polymères Interfaces Environnement Marin (MAPIEM) et Institut Méditerranéen d'Océanologie (MIO). Cette coopération trouve un ancrage naturel dans les complémentarités existant entre l'Ifremer, l'UTLN et leurs partenaires, que ce soit dans les domaines de l'environnement marin, de l'observation océanique, du numérique ou des systèmes autonomes.

Dans le cadre de la convention-cadre, l'UTLN et l'Ifremer souhaitent favoriser les synergies entre leurs laboratoires et projets, dans un objectif le plus intégratif possible, afin de bâtir dans les cinq ans un partenariat scientifique et technologique structurant. Cette démarche intégrative s'appuiera sur des projets communs, en prise direct avec le territoire maritime varois, dans sa dimension duale spécifique, en cohérence avec l'écosystème maritime du territoire. Cette coopération permettra enfin de formaliser et d'amplifier des actions conjointes autour de co-encadrements de thèses, de stages, d'échanges scientifiques et de réponses à des appels à projets nationaux et européens.

À travers cette démarche, l'UTLN et l'Ifremer entendent contribuer au renforcement du positionnement de Toulon comme pôle scientifique maritime méditerranéen de référence capable d'articuler excellence académique, innovation technologique et réponses aux grands enjeux environnementaux, industriels et stratégiques liés aux espaces maritimes.

Fait à Toulon le *15 juillet* 2026 en deux (2) exemplaires originaux.

Pour l'Ifremer

Monsieur François HOULLIER
Président-Directeur général

Signature



Pour l'Université de Toulon

Monsieur Xavier LEROUX
Président

Signature




ANNEXE 1 : DIAGNOSTIC PARTAGÉ

1. Signature de l'établissement

Établissement pluridisciplinaire hors santé accueillant entre 10 500 et 11 000 étudiants, l'université de Toulon (UTLN) propose près d'une centaine de formations répartis sur 3 campus et s'appuie sur 14 laboratoires de recherche dont 5 UMR en collaboration avec Aix-Marseille Université et le CNRS. Bien ancrée dans son territoire, l'UTLN assure un rôle **d'université de proximité** avec ses 3 campus, dont un campus dans le Haut-Var à Draguignan, et son implication dans l'ouverture de 3 campus connectés au cœur du Var (Dracénie, Provence Verte, La Seyne sur mer). Elle permet également aux étudiants varois une entrée dans le domaine de la santé via une convention conclue avec Aix-Marseille Université et Avignon Université. Cet ancrage territorial se reflète à travers la part de ses étudiants issus du département (53,5% de bacheliers varois dans ses effectifs) ou de la Région PACA (65,5%) supérieures à la moyenne des universités de la région PACA (46% et 61,4%) et des universités nationales comparables (42,2% et 63,5%).

L'université se distingue par une signature « **Sciences de la mer et sociétés méditerranéennes** » qui, selon le dernier rapport du HCERES, lui permet de se différencier des autres universités du territoire et de trouver ainsi sa place au sein de la région académique.

Elle renforce également son positionnement stratégique au cœur des **enjeux maritimes avec une orientation « duale civile et de défense »**. En 2026, la signature d'un accord-cadre avec le Ministère des Armées, représenté par la Préfecture maritime de la Méditerranée, ainsi que la création du Centre d'expertise multi-drones (CMD), soutenu par la Base industrielle et technologique de défense (BITD), viennent renforcer de manière affirmée cette dimension duale « civile et de défense » de l'université.

Inscrit dans le cadre du COMP 2024-2028, La **Convention de Coordination Territoriale (CCT)** entre l'UTLN, l'ISEN Méditerranée et l'École Supérieure d'Art et de Design Toulon Provence Méditerranée a été signée le 9 janvier 2026. Cette CCT formalise une ambition commune au service du territoire et marque une étape structurante pour le développement de l'enseignement supérieur, de la recherche et de la vie étudiante à l'échelle de la métropole et du département.

Si l'université collabore avec différents organismes nationaux de recherche (ONR), dont le CNRS (5 UMR), l'IFREMER et le CEA, le HCERES a souligné des difficultés à asseoir durablement certains partenariats. Par exemple, la signature « **Sciences de la mer** » devrait privilégier un partenariat stratégique renforcé avec l'IFREMER.

Synthèse des dernières contractualisations avec les MESRE :

La thématique « sociétés méditerranéennes et sciences de la mer » est centrale dans le contrat de site. L'autoévaluation de l'établissement soulignait la forte implication en faveur de cet axe identitaire qui s'est notamment traduit par les dépôts de projets portés par le CMQ Economie de la mer tels que FAMEX 2030 et Maritime Horizon 2030.

La contractualisation à travers les dialogues stratégiques et de gestion et les dialogues de performance ont confirmé ces orientations sur des actions en relation avec l'axe Mer et sur la structuration d'une direction transversale pour renforcer le management des projets et d'accroître les ressources propres.

Le COMP 2024-2026, signé en juillet 2025, a permis à l'UTLN de souligner sa stratégie au travers des 6 thématiques identifiées. Il articule formation et recherche autour du bien-être et de la réussite des étudiants avec un projet sur l'adaptation des rythmes des études et le lancement d'une plateforme scientifique sur la prévention santé jeunesse. Le COMP présente également la volonté stratégique de l'université d'orienter son offre de formation en identifiant les trois objectifs suivants : masterisation, professionnalisation et internationalisation. Il met également en avant l'accompagnement de la transformation du pilotage des ressources humaines par la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) et la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT). Enfin, il affirme le rôle moteur de l'UTLN sur son territoire en portant le projet de structuration de l'enseignement supérieur et de la recherche (ESR) métropolitain. Dans le cadre de ce COMP 2024-2026, l'UTLN a obtenu un supplément de dotation de 1,8M€ sur trois ans.

2. Formation et Vie Etudiante

Avec ses 9 composantes dont 1 IUT, 1 IAE et 1 école d'ingénieurs intégrée, l'UTLN accueille entre 10 500 et 11 000 étudiants et diplômé près de 3300 étudiants chaque année.

L'évaluation du Hcéres (vague C), conjuguée à la mise en œuvre de la Nouvelle Offre de Formation (NOF) à la rentrée 2024, ont constitué des leviers structurants pour l'établissement. Elles ont permis d'engager un processus de transformation fondé sur un cadrage plus affirmé de l'activité et sur le développement des outils de pilotage, notamment via son système d'information décisionnel (SID). En parallèle, l'université consolide son ancrage territorial, affirme sa place dans le paysage régional et contribue à la restructuration de l'ESR métropolitain.

Cette dynamique stratégique repose sur un équilibre entre, d'une part, la pluridisciplinarité, garante de l'accès du plus grand nombre à l'enseignement supérieur, et, d'autre part, le renforcement de son axe identitaire « Sciences de la mer & Sociétés méditerranéennes ».

Afin d'aligner davantage son offre de formation avec sa signature stratégique, l'UTLN souhaite rééquilibrer la structure des effectifs étudiants en faveur du deuxième cycle. En effet, en 2022-2023, la proportion d'étudiants inscrits en deuxième cycle (masters et formations d'ingénieurs) à l'UTLN était inférieure à la moyenne nationale (23 % contre 36,1 %). Le COMP 2024-2026 traduit cette volonté de l'université de renforcer son **attractivité sur le Master** avec l'objectif d'augmenter la part des étudiants inscrits en master de 16 % à 20 % des effectifs. De plus, l'engagement de l'UTLN dans le plan « 1 000 ingénieurs en PACA » lancé par la Région Sud Paca contribuera également à l'amélioration de ce ratio.

Ces orientations s'inscrivent plus largement dans une dynamique de **développement de formations à vocation internationale**, destinée à accroître la visibilité et l'attractivité internationales de l'axe identitaire de l'université (action portée dans le COMP 2024-2026).

Le développement de l'**apprentissage** constitue un enjeu stratégique majeur pour l'établissement. L'université s'est ainsi fixée pour objectif d'atteindre 10 % d'étudiants en apprentissage dans ses effectifs. Cette trajectoire est déjà engagée, comme en témoigne l'augmentation du nombre d'apprentis, passé de 600 en 2019 à 900 en 2026.

Si les taux de réussite en licence en trois ou quatre ans demeurent inférieurs aux moyennes nationales et régionales, l'UTLN présente néanmoins **une valeur ajoutée positive de 0,3 témoignant de son activité d'accompagnement des étudiants en difficulté**. L'établissement est en effet engagé dans des **actions structurantes**, telles que les projets NCU MisTraL et PANORAMA, visant à **améliorer**

l'orientation, la réorientation et la réussite des étudiants. Au niveau master, l'UTLN se distingue par un excellent taux de réussite en deux ou trois ans, atteignant 85,7 %, contre 75,4 % au niveau national.

Enfin, ces résultats se traduisent par de très bons niveaux d'insertion professionnelle à 18 mois, avec 82,8 % pour les diplômés de master et de 85,7 % pour les licences professionnelles.

En complément de ces évolutions de l'offre de formation, l'UTLN a élaboré son **Schéma directeur de la vie étudiante** (SDVE) 2025-2030, fruit d'un long travail de concertation associant rencontres, enquêtes et ateliers. Celui-ci poursuit deux objectifs prioritaires : la réussite et l'épanouissement des étudiants. À ce titre, l'université porte une attention particulière au bien-être étudiant et à la réussite académique, notamment à travers un **suivi renforcé** sur la santé étudiante et une réflexion sur les **rythmes d'études et l'organisation des formations**, afin de favoriser la réussite et l'insertion professionnelle.

3. Recherche et Innovation

L'UTLN est tutelle de 14 unités de recherche dont 5 UMR associées au CNRS. L'effectif total des 14 unités de recherche dont 270 enseignants-chercheurs de l'UTLN. Les principaux partenaires académiques intégrés dans les différentes unités de recherche sont : le CNRS, l'AMU, l'IRD, ISEN Yncréa.

Selon le HCERES, les marges de progrès souhaitables, en particulier avec les ONR, ne seront acquises que si l'UTLN parvient à faire la preuve qu'elle s'engage de manière plus visible et marquée à soutenir les deux volets de son axe identitaire. C'est particulièrement vrai pour le partenariat avec IFREMER pour lequel seuls quelques EC sont détachés. Une vraie relation entre l'université et IFREMER est à construire.

L'UTLN travaille à définir sa stratégie recherche à horizon 2035 à travers son projet « Nouvelle offre de recherche (NOR) » pour structurer une vision partagée et lisible de la recherche. La NOR devrait permettre de favoriser les approches interdisciplinaires répondants aux grands enjeux sociétaux et répondre au défi de la pyramide des âges des enseignants-chercheurs. Ainsi, les activités de recherche scientifique de l'UTLN vont désormais se structurer autour de 4 thématiques transversales auxquelles les laboratoires seront rattachés de manière principale ou secondaire :

- Environnement marin, littoral méditerranéen ;
- Transitions, mutations des sociétés méditerranéennes ;
- Prévention santé, activité physique, bien-être ;
- Systèmes mécaniques, données complexes, intelligence artificielle.

Des structures internes spécifiques (centres d'expertises et observatoires) ont également été mises en place afin de stimuler les activités de recherche pluridisciplinaires et transversales entre les unités de recherche. Ces structures sont des outils au service de la recherche permettant de renforcer les liens de l'établissement avec les partenaires territoriaux à travers notamment le transfert des produits de la recherche vers la société.

L'université se distingue également par son **expertise en technologies des drones et sa dynamique d'innovation appliquée ainsi que dans celle de l'IA embarquée**. Environ 770 publications par an sont référencées avec une contribution des chercheurs de l'UTLN. L'université gère en propre 11 projets ANR pour les 4 années de référence, ce qui peut paraître faible en comparaison avec Avignon (23), Perpignan (21), Bretagne Sud (28). L'UTLN est impliquée dans 23 projets PIA/France 2030, et dans l'Institut Carnot

(Carnot STAR (Science et Technologie pour les Applications de la Recherche) qui, néanmoins, va subir de larges évolutions dans le futur.

La participation de l'UTLN aux programmes européens de financement de la recherche est assez récente. Depuis une décennie, l'UTLN fait évoluer sa structuration interne pour progresser sur certains projets internationaux (Maritimo par exemple) mais aucun lauréat ERC n'est à relever pour l'Université de Toulon. Depuis 2023, l'UTLN a mis en place une Direction des Projets pour accompagner les équipes sur les dépôts de projets notamment internationaux.

L'UTLN gère seulement 3 projets ANR de type PRC/an (moyenne 2021-2024). On note l'absence de projets collaboratifs avec une entreprise ainsi que de chaires. En ce qui concerne les thèses CIFRE en partenariat avec des industriels, l'Université de Toulon en obtient près de 5,5 en moyenne par an (période 2021-2024). L'Université de Toulon dépose environ 1,5 brevets/an, 4,25 déclarations d'inventions et 0,5 contrats de licence sur la période 2021-2024. Elle dispose de plateformes technologiques qu'elle met à disposition des entreprises dans 5 grands domaines (chimie & matériaux, biologie moléculaire, IoT, fabrication additive). L'Université de Toulon a intégré le PUI Med'Innov porté par l'UCA. Elle est rattachée à la SATT Sud Est et l'incubateur Provence – Côte d'Azur. A noter que depuis 2001, 15 projets de spin-off ont été accompagnés par l'incubateur PACA EST.

4. Forces et faiblesses identifiées dans le rapport HCERES 2023

L'université a renforcé son axe identitaire "Sciences de la mer et sciences méditerranéennes" qui est désormais bien affirmé. En parallèle, son offre de formation pluridisciplinaire répond aux besoins de son territoire, affirmant un ancrage local et une finalité fortement professionnalisante.

Ce positionnement lui permet de trouver sa place au sein de l'enseignement supérieur en région Provence-Alpes-Côte d'Azur. Cette orientation s'appuie sur une relation étroite et constructive avec les acteurs publics, académiques, territoriaux et socio-économiques. La bonne insertion professionnelle de ses diplômés témoigne de ce fort ancrage local, et l'université joue un rôle fédérateur dans l'agglomération toulonnaise ainsi qu'à l'échelle du département du Var.

Néanmoins, certaines fragilités méritent une attention particulière. Il en est ainsi sur le plan des ressources humaines et de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences qui est un défi essentiel pour cette université.

De la même façon, l'université n'a pas encore construit une stratégie lui permettant de donner une plus grande visibilité nationale et internationale à son axe identitaire, alors même qu'elle en a le potentiel et que son écosystème s'y prête.

L'offre de formation, dont le pilotage devrait être renforcé, doit se construire encore plus en cohérence avec les thématiques phares de l'établissement et son écosystème.

La trajectoire de l'université reste à consolider par une démarche de long terme qui viserait à renforcer sa notoriété au-delà de son territoire, à structurer une politique d'internationalisation cohérente et ambitieuse et à assurer un renouvellement des ressources humaines pour garantir son développement stratégique.

5. Synthèse et propositions de sujets à enjeux (Liste non ordonnée)

- Signature : Intégrer la thématique duale.
- Stratégie internationale : réseaux de partenaires privilégiés, offre de formation en anglais, mobilité internationale.
- Stratégie de développement des ressources propres et enjeux de soutenabilité.
- Enjeux autour du pilotage de l'université : GPEC, dialogue social, vision pluriannuelle.
- Rôle de l'université comme chef de file de l'ESR toulonnais : mise en œuvre de la CCT, place des collectivités territoriales et des ONR à interroger.
- Pilotage de l'offre de formation : réussite étudiante, construction de l'offre en articulation avec les besoins du territoire (dont cursus ingénieur, LPE) et les enjeux de soutenabilité.
- Vie étudiante : avancement du schéma directeur, ancrage territorial, université chef de file.
- Recherche et innovation : partenariat à construire avec IFREMER ; recherche partenariale à développer avec le monde socio-économique.

ANNEXE 2a : INDICATEURS NATIONAUX

INDICATEUR NATIONAL Nombre de formations transformées parmi les moins performantes sur la période du COMP					
	2026	Cible 2027	Cible 2028	Cible 2029	Cible 2030
Nombre de formations transformées parmi les moins performantes sur la période du COMP	11	11	11	13	15
Nombre d'étudiants concernés par une transformation de formations.	2 310	2 310	2 310	2 400	2 500

Unité de la mesure	Nombre de formations
Date de la mesure	Annuelle – Septembre
Source	QUADRANT (données SISE sur les étudiants inscrits, la réussite étudiante et la poursuite d'études, données INSERSUP sur l'insertion professionnelle et l'emploi)

Les transformations doivent viser l'amélioration de la performance sur les critères de réussite étudiante, poursuite d'études et insertion professionnelle. Elles peuvent être très diverses (fermeture, fusion, révision pédagogique, alternance...). Le suivi annuel du COMP permettra pour information, l'objectif national MESRE est de 8 % d'étudiants concernés par une transformation de formations à l'issue du COMP.

Commentaires éventuels relatif au suivi de l'indicateur ou à la fixation des cibles :

Les hausses des effectifs sont liées à la stratégie de l'établissement de renforcer son positionnement sur les formations de l'ingénierie et des sciences et techniques notamment avec une orientation duale civile et de défense. L'augmentation des effectifs se fera soit par ouverture de parcours, transformations de parcours existants ou hausse des effectifs dans les parcours existants. La transformation des formations via le NCU Mistral va se poursuivre jusqu'en 2028. Le nombre d'étudiants concernés n'augmente pas (sauf variation des effectifs) mais le taux de transformation va être plus important (niveau 2 et + de l'APC par exemple). A cela s'ajoute, le passage en alternance de certaines formations et l'instauration du contrôle continu intégral. Ensuite, à partir de 2029, la prochaine NOF sera installée avec un taux de transformation encore plus important qui intégrera notamment les axes prioritaires inscrits dans le COMP : hausse de la part des étudiants en second cycle, hausse de l'apprentissage, internationalisation.

Par ailleurs, dans le cadre du pilotage de la soutenabilité de l'offre de formation, l'UTLN s'est dotée d'outils de suivi des formations notamment à faible effectifs qui pourraient conduire à mettre en pause certaines formations peu attractives ou à les transformer.

Enfin, à noter qu'actuellement avec 2 310 étudiants concernés par des transformations cela représente plus de 20% d'étudiants concernés soit bien au-delà du seuil de 8% affiché comme objectif national.

INDICATEUR NATIONAL | Effectifs étudiants dans des formations correspondant aux grands défis (réindustrialisation/souveraineté, vieillissement de la population, transition écologique) notamment les STEM et les métier de la santé.

	Valeur initiale 24/25	2026	Cible 2027	Cible 2028	Cible 2029	Cible 2030
Nombre d'inscrits 2a : Formations STEM (disciplines SISE 15, 09 et 33)	2 946	3 086	3 101	3 116	3 131	3 146
Nombre d'inscrits 2b : Formations liées à la santé (disciplines SISE 11, 12, 13, 34)	nc	nc	nc	nc	nc	nc
Nombre d'inscrits 2c : au-delà des deux champs ci-dessus, disciplines à préciser.	nc	nc	nc	nc	nc	nc

Unité de la mesure	Nombre d'inscrits
Date de la mesure	Annuelle – Janvier (après stabilisation des données liées aux inscriptions dans SISE)
Source	SISE

Informations complémentaires :

Engagement à augmenter progressivement son offre et le nombre d'inscrits en formation supérieure (reconnue par le ministère) dans ces domaines prioritaires, par rapport à la rentrée précédente, en fonction du besoin du territoire et de sa stratégie/ signature d'établissement.

- 2a - Réindustrialisation /souveraineté, transition écologique - nombre d'étudiants inscrits en formations STEM : disciplines SISE 15, 09 et 33
- 2b Transition démographique - Nombre d'étudiants inscrits en formations liées à la santé : SISE disciplines 11, 12, 13 et 34
- 2c Autres disciplines : au-delà des deux champs ci-dessus, à préciser (ex, en droit ou en sciences sociales).

INDICATEUR NATIONAL | Indicateur composite sur 5 dimensions : santé / bien-être et compétences psycho-sociales / accueil et action sociale / égalité et inclusion / pilotage & ancrage territorial

	Valeur initiale 2025	2026	Cible 2027	Cible 2028	Cible 2029	Cible 2030
Score total synthétique	0,74	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75

Unité de la mesure	Score compris entre 0 et 1
Date de la mesure	Données année N-2
Source	Enquête Vie étudiante, CVEC et handicap

Informations complémentaires :

Se référer au référentiel vie étudiante, à la fiche : "annexe 5 : Présentation de l'indicateur composite vie étudiante" de la DGESIP et à la fiche établissement, transmis par le rectorat par mail du 30 avril 2026, notamment pour la détermination de la valeur de référence 2025.

L'établissement peut contractualiser sur une cible de score dans une ou plusieurs dimensions, en fonction de son projet, de son contexte et de ses moyens. **Il sera évalué sur sa progression par rapport à son positionnement de départ.**

Commentaires éventuels relatif au suivi de l'indicateur ou à la fixation des cibles : L'UTLN est bien placée par rapport à la moyenne nationale aussi la volonté est de stabiliser ce bon positionnement. Deux actions importantes sont en cours de finalisation : la rédaction du schéma directeur handicap et la valorisation renforcée de l'engagement étudiant. La réalisation de ces deux actions amélioreront l'indicateur de l'UTLN.

INDICATEUR NATIONAL | Montant financier total des contrats issus d'Horizon Europe

	Valeur initiale 2025	2026	Cible 2027	Cible 2028	Cible 2029	Cible 2030
Montant financier total des contrats signés issus d'Horizon Europe	0	71 089	90 000	115 000	135 000	150 000

Unité de la mesure	Montant versé à l'université
Date de la mesure	30 avril de l'année N+1 pour les contrats couvrant la période du 1er janvier au 31 décembre de l'année N
Source	Commission européenne

Informations complémentaires :

A fixer en tenant compte de la stratégie de mobilisation mise en place à l'échelle du site

Commentaires éventuels relatif au suivi de l'indicateur ou à la fixation des cibles : Le montant de 71 089€ reçu en mars 2026 concerne le projet ESSPIN du LEAD (contrat du 01/10/2022 au 30/09/2025). Pour la période 1, un montant de 100 811€ avait été versé en mars 2024, pas de versement en 2025 et un versement de 71K€ en 2026. L'UTLN est en revanche très engagée sur les projets Interreg Maritimo qui est un programme transfrontalier cofinancé par le Fonds européen de développement régional (FEDER) dans le cadre de l'objectif de coopération territoriale européenne (CTE) de la politique de cohésion de l'UE pour la période 2021-2027. Tenant compte des taux de réussite plus favorable sur les projets Maritimo relativement aux projets Horizon Europe, les chercheurs de l'UTLN privilégient le maritimo et ne peuvent donc pas se dédoubler vu la taille de nos effectifs de d'EC. L'objectif pour l'UTLN est d'avoir d'ici 2030 un programme horizon Europe pour prendre le relais de celui actuellement en cours.

INDICATEUR NATIONAL | Structuration de l'activité d'innovation dans le cadre du PUI

	Valeur initiale 2025	2026	Cible 2027	Cible 2028	Cible 2029	Cible 2030
Volet coordination	1	1,5	2,5	3	3	3
Volet stratégie et déploiement opérationnel	1	1	2	3	3,3	3,5
Volet Impact et effet transformant	1,5	1,5	1,5	2,5	2,5	2,5
Score globale (moyenne générale)	1,2	1,3	2	2,8	2,9	3

Unité de la mesure	Score compris entre 1 et 4
Date de la mesure	Annuelle – Avril N+1
Source	Données établissement et, le cas échéant, données du chef de file du PUI

Informations complémentaires :

L'indicateur se compose de 3 volets : coordination, stratégie et déploiement, impact et effet transformant . Les activités relevant de cet indicateur englobent la recherche partenariale, le transfert de connaissances et la création d'entreprises.

Evaluation qualitative de chacun des 3 volets sur 4 niveaux : 1=Insuffisant · 2=Partiel · 3=Satisfaisant · 4=Excellent. Voir la grille d'évaluation en onglet 4. La moyenne simple des résultats sur les 3 volets conduit à une mesure globale

Dans le cas d'un établissement hors PUI, les références au PUI dans les éléments fournis sur l'indicateur sont à adapter au contexte des établissements impliqués dans la politique de site sur le volet innovation

Commentaires éventuels relatif au suivi de l'indicateur ou de la fixation des cibles : L'UTLN est membre partenaire du PUI MedInnov depuis sa création.

Le pôle Valorisation de la recherche de la DRV est impliqué dans différentes instances.

La mise en place d'une convention de partenariat est prévue afin de permettre l'invitation du chargé de mission valorisation de l'UTLN aux instances décisionnelles dès 2026.

L'intégration en tant que membre fondateur du PUI MedInnov est prévue en 2026/2027, à la suite de l'évaluation à mi-parcours.

D'ici 2027 ou 2028, une formalisation de la stratégie de valorisation de la recherche sera à prévoir avec la nouvelle gouvernance de l'UTLN (élue en 2027), ainsi que la mise en place de tableaux de bord et d'indicateurs en lien avec les KPI définis dans le cadre du PUI.

INDICATEUR NATIONAL | Taux d'unités mixtes de recherche en délégation globale de gestion (DGG)

	Valeur initiale 2025	2026	Cible 2027	Cible 2028	Cible 2029	Cible 2030
Taux d'unités mixtes de recherche en DGG	Attente circulaire ministérielle	Attente circulaire ministérielle	Attente circulaire ministérielle	Attente circulaire ministérielle	Attente circulaire ministérielle	Attente circulaire ministérielle

Unité de la mesure

Pourcentage

Date de la mesure

A la fin de chaque année civile

Source

En cours de définition

Informations complémentaires :

Précisions sur l'indicateur à venir (MESRE)

INDICATEUR NATIONAL | Taux de ressources propres = ressources propres /produits encaissables x 100

	CF 2025	2026	Cible 2027	Cible 2028	Cible 2029	Cible 2030
Taux de ressources propres	16,5%	18%	19,5%	20%	20,5%	21%

Unité de la mesure

Pourcentage

Date de la mesure

Année N

Source

Compte financier

Informations complémentaires :

Ressources propres = produits encaissables - SCSP (référence tableau 6 de la liasse budgétaire)

INDICATEUR NATIONAL | Niveau de trésorerie exprimé en nombre de jours de fonctionnement en crédits de paiement hors investissement

	CF 2025	2026	Cible 2027	Cible 2028	Cible 2029	Cible 2030
Niveau de trésorerie	93	70	60	50	45	40
<i>Dont niveau de trésorerie libre d'emploi</i>	30	25	20	20	15	15

Unité de la mesure	Nombre de jours
Date de la mesure	Année N
Source	Compte financier
Informations complémentaires :	
Nombre de jours = niveau final de trésorerie/ (crédits de paiement hors investissement/360)	
En fonction du niveau de trésorerie par rapport au niveau initial 2025 et compte tenu du seuil minimal réglementaire, l'établissement est invité à mettre en place un plan d'utilisation ou de reconstitution de sa trésorerie.	
Commentaires éventuels relatif au suivi de l'indicateur ou à la fixation des cibles : La trésorerie sera mobilisée par les projections du modèle économique et par des investissements prévus comme l'achat du bât La Rode, le renouvellement à venir des PPI Patrimoine, Recherche et Numérique. La cible est d'avoir une trésorerie à 40 jours soit légèrement au-dessus du seuil réglementaire pour ne pas mettre l'établissement en situation de fragilité.	

ANNEXE 2b : INDICATEURS ETABLISSEMENT

INDICATEUR Etablissement - Part des étudiants en 2e cycle

	Valeur initiale 2025	2026	Cible 2027	Cible 2028	Cible 2029	Cible 2030
Part des étudiants en 2e cycle	22,2%	23%	23,5%	24%	24,5%	25%

Définition de l'indicateur	Définition : La part des étudiants en 2e cycle correspond à la proportion d'étudiants inscrits en niveau master ou ingénieur parmi l'ensemble des étudiants inscrits dans l'établissement. Modalités de calcul : Etudiants en master et diplôme d'ingénieur / Total étudiants inscrits Unité de la mesure : Pourcentage
-----------------------------------	--

Date de la mesure	Annuelle - Données 15 janvier
--------------------------	-------------------------------

Source	Apogée
---------------	--------

Informations complémentaires :

L'établissement vise à accroître la part d'étudiants inscrits en master et en formation d'ingénieur.

INDICATEUR Etablissement - Part des HETD autofinancées

	Valeur initiale 2025	2026	Cible 2027	Cible 2028	Cible 2029	Cible 2030
Part des HETD autofinancées	21,69%	22%	22,5%	23%	24%	25%

Définition de l'indicateur	Définition : la part des heures d'enseignement financées sur ressources propres (autofinancées) par rapport à l'ensemble des heures d'enseignement réalisées Modalités de calcul : Nombre d'heures EqTD sur formations à RP / Nombre d'heures EqTD réalisées dans les composantes Unité de la mesure : Pourcentage
-----------------------------------	---

Date de la mesure	Annuelle - 31 octobre pour l'année universitaire écoulée
--------------------------	--

Source	Saghe
---------------	-------

Informations complémentaires :

Précision : Formations à RP = formations en alternance, formations délocalisées, formations sur subvention, diplômes d'établissement

INDICATEUR Etablissement - Taux de recrutement des EC en soutien à la stratégie NOR de l'établissement

	Valeur initiale 2025	2026*	Cible 2027*	Cible 2028	Cible 2029	Cible 2030
Taux de recrutement des EC en stratégie NOR	nc	50%	66%	80%	80%	80%
Taux de recrutement des EC en stratégie NOR avec une orientation duale civile et de défense	nc	25%	33%	40%	40%	40%

Définition de l'indicateur : Définition: Part des EC recrutés dans chaque campagne d'emplois EC avec un profil en cohérence avec la stratégie NOR de l'UTLN, dont le dual
Modalités de calcul : Nombre de recrutements annuels EC en stratégie NOR / Nombre de recrutements annuels EC ; Nombre de recrutements annuels EC en stratégie NOR orientation duale / Nombre de recrutements annuels EC

Date de la mesure : Annuelle

Source : Résultat des campagnes de recrutement des EC

Informations complémentaires :

Dans le cadre du travail de GPEC des EC, l'UTLN a défini sa stratégie recherche dans la lettre d'orientations scientifiques autour de 4 thématiques transversales. Il y est indiqué que les ressources de l'UTLN seraient orientées pour nourrir cette stratégie. L'indicateur de recrutement des EC permet de caractériser cette allocation des moyens. Il s'agira de clairement formuler dans les profils de poste publiés le lien avec les axes de la NOR. La stratégie duale, civile et de défense, est une coloration présente sur l'ensemble des 4 thématiques transversales de la NOR et le sous indicateur sur les recrutements d'EC dans la stratégie duale assurera que cette coloration est bien prise en compte. En prenant comme référence la NOR, l'établissement assume une stratégie de recrutement EC qui intègre pleinement la dimension scientifique des profils fréquemment supplantée par l'expression des besoins en formation. Alors que l'UTLN entre dans une période de renouvellement majeur de la population EC, le suivi de cet indicateur aura un impact décisif sur la signature de l'UTLN.

INDICATEUR Etablissement - Taux de couverture des coûts directs Recherche

	Valeur initiale 2025	2026	Cible 2027	Cible 2028	Cible 2029	Cible 2030
Taux de couverture des coûts directs Recherche	10%	11%	12%	13%	14%	15%

Définition de l'indicateur : Définition : Proportion des coûts directs de la Recherche (MS et Fonctionnement) financés par les ressources propres générées par la Recherche
Modalités de calcul : recettes directes Recherche P2CA / coûts directs Recherche P2CA
Unité de la mesure : %

Date de la mesure : Annuelle

Source : P2CA (compte financier)

Informations complémentaires :

Expliquer brièvement l'objectif de cet indicateur en complément des indicateurs nationaux : cet objectif permet de mesurer et améliorer la capacité de l'autofinancement de l'activité Recherche

INDICATEUR Etablissement - Nombre de projets européens déposés

	Valeur initiale 2025	2026	Cible 2027	Cible 2028	Cible 2029	Cible 2030
Nombre de projets européens déposés	19	21	22	23	24	25
Montants projets européens part UTLN (K€)	500	750	1000	1100	1200	1250

Définition de l'indicateur Nombre de projets européens déposés : Interreg Marittimo, Horizon Europe, Feder, Water4All, Erasmus+, Biodiversa+

Date de la mesure Annuelle

Source

Informations complémentaires :

Cet indicateur doit permettre de suivre le les progrès de l'UTLN sur les projets recherche européens

ANNEXE 3a : MODÈLE ÉCONOMIQUE

Introduction

La présente synthèse restitue les principaux résultats de l'analyse du modèle économique de l'Université de Toulon (UTLN), conduite et partagée dans le cadre de la campagne COMP 2026. Elle s'appuie sur les liasses des comptes financiers 2019–2025, les données nationales disponibles (Data ESR), le tableau de bord des universités (outil DGESIP) et l'enquête DPGECP relative à la décomposition de la masse salariale.

Afin de contextualiser les indicateurs de l'établissement, un groupe de référence composé de cinq universités à profil similaire en taille et en offre de formation a été constitué : universités d'Avignon, de Savoie Mont Blanc, de Pau, du Mans et d'Artois. Les comparaisons portent principalement sur l'exercice 2024.

1. Structure et évolution des ressources



Les ressources

80%

Recettes budgétaires issues de la SCSP, part supérieure à la moyenne du groupe (78%)

+15%

Progression des recettes totales 2019 – 2025

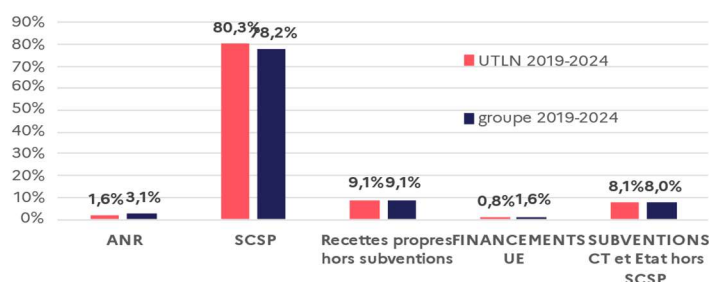
16,6%

Poids des ressources propres en 2025 (-1pt), inférieur à la moyenne du groupe de référence en 2024 (17,5% vs 20,3%)

SCSP par étudiant en 2024 — comparaison



Répartition comparative des recettes encaissées 2019-2024



Les recettes budgétaires de l'UTLN reposent très majoritairement sur la subvention pour charges de service public (SCSP), qui représente 80 % des recettes totales.

Points saillants : la SCSP par étudiant s'établit à 9 060 € en 2024, soit un niveau inférieur à la moyenne nationale (9 539 €) et à celle du groupe de référence (9 994 €). Ce différentiel de dotation met en évidence un positionnement comparativement défavorable dans l'allocation de la subvention de l'Etat.

Le poids des ressources propres (hors SCSP) a progressé jusqu'à 17,5 % en 2024, mais recule à 16,6 % en 2025, restant en deçà de la moyenne du groupe de référence (20,3 %). Des écarts particuliers sont identifiés sur les recettes ANR, européennes et les contrats de recherche, qui demeurent moins développées que chez les établissements comparables.

2. Emplois



Les emplois

978 ETPT

51% E-EC
49% BIATSS

Effectifs 2025

64%

Part des titulaires en 2025

(- 9 pts depuis 2019,
groupe réf 65% en 2024)

+ 6%

+ 4% E-EC
+9% BIATSS

Consommation
d'emplois totale (ETPT) 2020-2025

Taux d'encadrement support*

4,1 BIATSS/100étudiants

vs 4,5 (groupe réf.) et 4,4 (national)

**Taux d'encadrement
pédagogique ***

5,5 enseignants/100étudiants

vs 6,0 (groupe réf.) et 6,2 (national)

*périmètre emplois sous plafond Etat

Points de vigilance : les taux d'encadrement de l'UTLN sont inférieurs aux références de comparaison sur les deux dimensions — support (4,1 BIATSS pour 100 étudiants vs 4,5 pour le groupe) et pédagogique (5,5 enseignants pour 100 étudiants vs 6,0 pour le groupe et 6,2 au national). Ces ratios traduisent une tension sur les capacités d'accompagnement des étudiants.

3. Structure et évolution des dépenses

La masse salariale constitue de loin le principal poste de dépenses (79 % des crédits de paiement), suivie par le fonctionnement (12 %) et l'investissement (9 %).

Sur la période 2019–2025, l'évolution des charges (+21 %) est structurellement plus rapide que celle des produits (+18 %). Cette dynamique défavorable se reflète dans la progression du ratio charges décaissables/produits encaissables, qui atteint 98 % en 2025, soit la limite prudentielle. La hausse du fonctionnement est particulièrement marquée (+34 %).

Les dépenses

79%

Masse salariale

12%

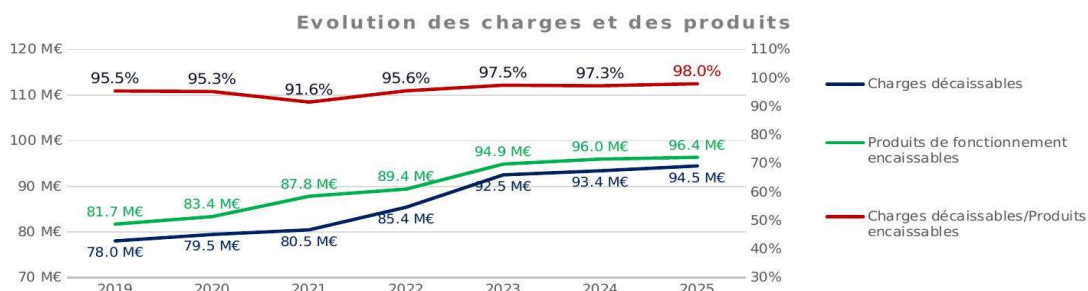
Fonctionnement

9%

Investissement

+20%
Masse salariale

+34%
Fonctionnement

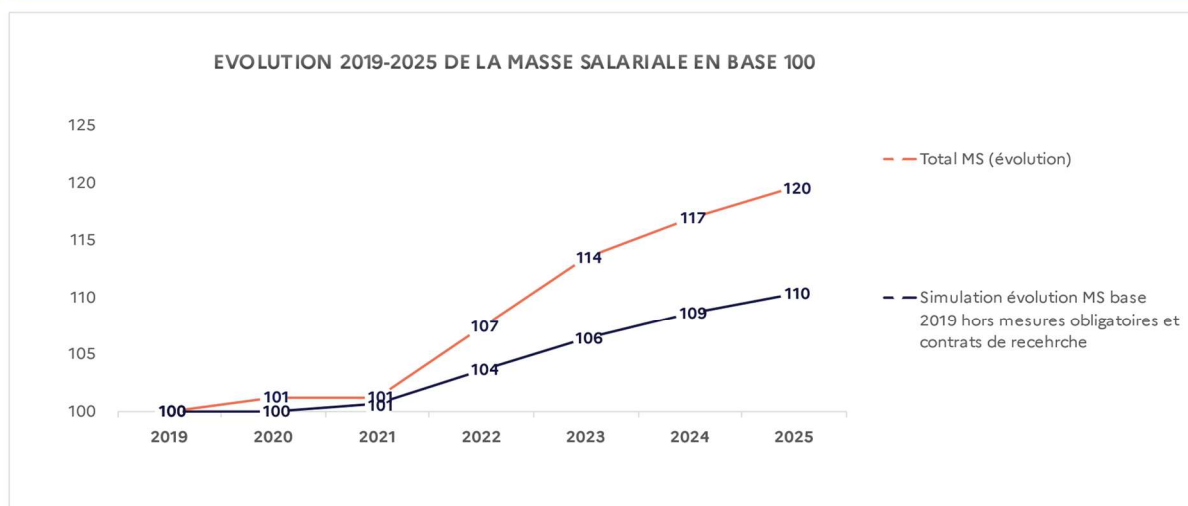


Evolution des charges (+21%) plus rapide que celles des produits (+18%)

Focus masse salariale

Focus sur la masse salariale

La masse salariale augmente de 20% entre 2019 et 2025 (+13,5M€).



La masse salariale a augmenté de 20 % entre 2019 et 2025, soit +13,5 M€. En isolant les seuls effets liés aux choix discrétionnaires de l'établissement (schéma d'emploi, heures complémentaires, politique indemnitaire et GVT), la hausse s'établit à +10 %. La part restante est attribuable aux mesures nationales.

Elle atteint un taux de rigidité de 83,1% en 2025, ce qui représente un point de vigilance majeur.

5. Équilibre, trajectoire financière et enjeux identifiés

En 2025, les indicateurs de soutenabilité présentent un tableau contrasté. Si le fonds de roulement (74 jours) et la trésorerie (93 jours) restent à des niveaux confortables, **le taux de rigidité de la masse salariale (83.1%) dépasse le seuil réglementaire**. Le résultat courant se maintient à l'équilibre (~0,5 M€).

L'analyse du modèle économique fait ressortir quatre axes d'enjeux stratégiques qui conditionnent la capacité de l'université à maintenir un modèle soutenable à l'horizon 2030.

5.1 Ressources humaines et masse salariale

La maîtrise de la masse salariale, dès 2026, constitue l'enjeu premier au regard du ratio Dizambourg. Elle passe notamment par une approche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEEC), permettant de modéliser les départs prévisibles d'enseignants-chercheurs et d'anticiper les campagnes d'emploi. La trajectoire du GVT doit être intégrée à la projection pluriannuelle pour éviter le franchissement durable du seuil de rigidité réglementaire.

5.2 Développement des ressources propres

Avec un taux de ressources propres inférieur à la moyenne du groupe de référence (16,6 % vs 20,3 %), l'UTLN dispose de marges de développement significatives. Les leviers identifiés portent sur l'intensification des financements et de l'activité de recherche (ANR, contrats européens), l'anticipation de la fin des financements PIA, ainsi que le développement de la formation continue et de l'apprentissage.

5.3 Soutenabilité de l'offre de formation

La cohérence entre la stratégie de formation, les coûts induits et les besoins d'encadrement doit être renforcée. Les taux d'encadrement actuellement en retrait constituent un point d'attention. Une réflexion sur le volume des heures complémentaires, trop important actuellement, est à conduire.

5.4 Patrimoine

L'entretien et la valorisation du patrimoine immobilier représentent également un enjeu majeur.

La programmation pluriannuelle des opérations patrimoniales doit être intégrée dans la trajectoire financière globale à l'horizon 2030.

Conclusion

L'Université de Toulon présente un modèle économique caractérisé par une forte dépendance à la SCSP, une dotation par étudiant inférieure à la moyenne nationale et au groupe de référence, et une progression des charges structurellement plus rapide que celle des ressources. Si la situation financière actuelle reste plutôt maîtrisée à fin 2025, la trajectoire prévisionnelle à 2030 met en évidence un risque d'insoutenabilité budgétaire dès 2026 qui nécessite des mesures correctives immédiates.

La capacité de l'établissement à inverser cette tendance repose sur quatre leviers interdépendants : la maîtrise de la masse salariale via une GPEEC structurée, le renforcement des ressources propres (recherche, formation continue, apprentissage, valorisation), la rationalisation de l'offre de formation et une gestion active et programmée du patrimoine.

ANNEXE 3b : Modèle économique : projection et engagements

La projection des indicateurs financiers est un exercice difficile dans un contexte d'incertitude budgétaire que ce soit au niveau de la dotation SCSP ou de la conjoncture nationale et internationale qui impacte le modèle économique en recettes et dépenses.

Ce modèle de projection repose sur une méthodologie simple : à partir d'une année de base, seules les variations significatives en + ou en – sont prises en compte. Cette méthodologie est déjà utilisée pour la projection de la masse salariale, elle est généralisée pour l'ensemble du budget. Cependant, sans la notification de SCSP 2026, la base pour effectuer les projections demeure fragile puisque le montant de SCSP n'est, à ce jour (mi-mai), pas confirmé.

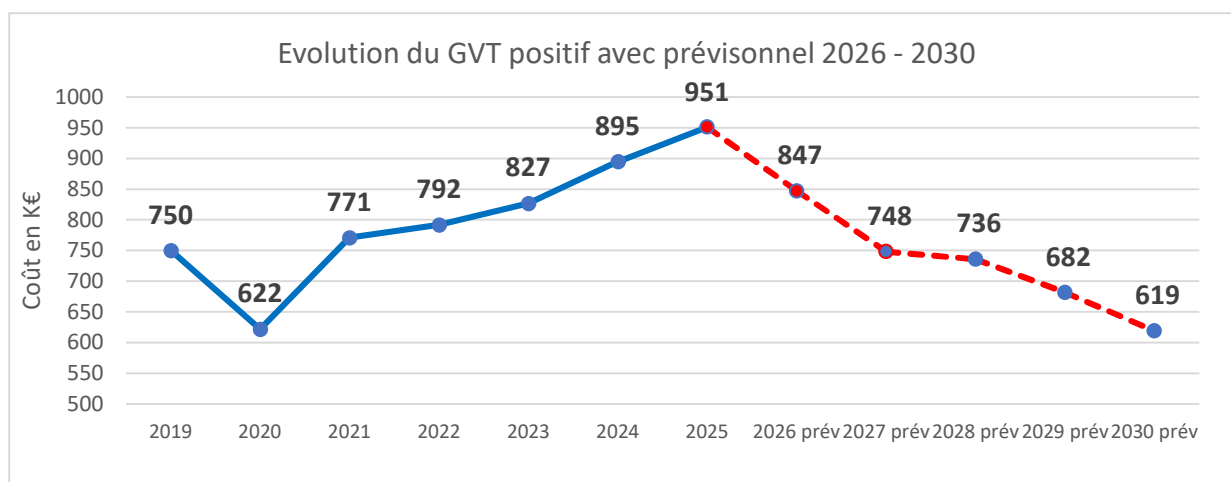
A noter que l'exercice de projection ici réalisé est différent de l'exercice de prévision réalisée chaque année dans le cadre des BI qui respecte un cadrage réglementaire. La projection du modèle économique repose sur des hypothèses d'évolutions des dépenses et des recettes dans le temps en lien avec des choix politiques qui ont un impact attendu sur la trajectoire financière de l'établissement. Il s'agit donc ici de caractériser les conséquences des choix politiques sur la trajectoire financière de l'établissement.

La trajectoire présentée dans la présente note doit ainsi être vue comme un scénario cible reposant sur des hypothèses volontaristes et conditionné à la réalisation effective de plusieurs leviers structurants à concrétiser dans les documents budgétaires et stratégiques soumis habituellement aux instances comme le Document d'orientations budgétaires, la lettre de cadrage budgétaire et le prochain BI2026. Le vote par les organes décisionnels de l'établissement des actions politiques présentées dans cette note donnera la légitimité institutionnelle nécessaire à leur mise en œuvre.

Les hypothèses de la projection

Dépenses :

- un taux d'inflation général de 1% par an sur nos dépenses ;
- investissement : les PPI actuels sont renouvelés à l'identique et aucune nouvelle dépense d'importance ne sera engagée sans financement. Avec cette hypothèse, le fonds de roulement continue à être mobilisé pour financer les PPI en cours comme Patrimoine, Numérique et Recherche ;
- dépenses de fonctionnement : en plus de l'inflation prévue, est projeté un surcoût de 150K€ sur les fluides d'ici 2030 (soit +10%) pour tenir compte du contexte international. Les autres surcoûts éventuels seront absorbés par des économies ;
- la maîtrise de sa masse salariale : La projection des dépenses de masse salariale est réalisée sur trois grands sujets : le GVT, la population EEC, la population Biatss.
 - Le GVT : Le GVT positif a atteint son pic en 2025 avec 950K€, il devrait baisser régulièrement jusqu'en 2030 pour revenir à son niveau de 2020 autour de 620K€ soit une dépense de 330K€ en moins par rapport à 2025 ;



- Schéma d'emplois des EEC : La stratégie de l'UTLN est de préserver le nombre d'enseignant et enseignants-chercheurs constant. Cette hypothèse se traduit par des entrées d'EEC strictement égales aux sorties anticipées pour les retraites. Les sorties pour autres causes comme les mutations seront résorbées avec décalage par des entrées supplémentaires. Cette hypothèse neutre (à moyen terme) sur le plan des emplois a un effet sur la masse salariale par l'effet noria qui représente une économie de 20% en moyenne entre la MS des sortants et ceux des entrants ;
- Schéma d'emplois et politique de rémunération des Biatss : L'indemnitaire Biatss est un sujet majeur à l'UTLN dans la mesure où il accuse un retard par rapport aux autres universités. Un objectif politique est de le réajuster avec un coût estimé à 600K€ une fois le dispositif entièrement déployé. La projection prévoit un déploiement en 3 ans de cette politique (2028-2030) soit un surcoût de 200K€ par an. Pour financer cette mesure, la stratégie prévoit une baisse des effectifs Biatss sur 4 ans (2027-2030) pour économiser 150K€ par an. Il apparaît ainsi que les efforts réalisés l'année N permettront de financer le surcoût de l'indemnitaire en N+1. En conséquence, sans l'effort de l'année N, la dépense de l'année N+1 ne sera pas engagée¹.
- La soutenabilité de l'offre de formation : La nouvelle offre de formation 2029 sera déterminante pour le modèle économique de l'UTLN. Elle devra être humainement et financièrement soutenable. Il s'agit de réduire le coût global de l'offre de formation supporté par la SCSP avec une hausse de la part des heures financées par RP (alternance, DU) d'une part et de réduire le volume globale d'heures. En tenant compte du fait que le développement de l'alternance entraîne une hausse mécanique du volume d'heures de formation, l'objectif de baisse globale de l'offre de formation est de 2,5% ce qui représente une baisse de 5 000 HETD et une économie estimée à 300K€.

¹ Les personnels Biatss recrutés sur des contrats recherche peuvent faire évoluer le schéma d'emploi global de l'établissement. Ces contrats sont exclus du raisonnement.

Les ressources :

- SCSP : 80% du budget de l'établissement son évolution est conditionnée aux décisions de MESRE. Nous adoptons les hypothèses suivantes : les nouvelles mesures sont financées par une dotation équivalente ; la seule variable d'ajustement pour une évolution positive de la SCSP est le COMP. Nous adoptons l'hypothèse d'un versement de la 3^{ème} tranche de COMP 2024-2026 auquel s'ajoute pour la durée du COMP 2026-2030 une dotation au moins équivalente à celle du COMP 2024-2026 soit + 2M€ sur 5 années (contre +2M€ sur 3 années).
- Le développement des ressources propres : Actuellement les ressources propres représentent 17.8% des recettes de l'UTLN contre 20% pour les universités comparables. L'objectif est d'augmenter la part des ressources propres à 20% en 2030 soit 2.3M€ supplémentaires par rapport à 2025. Pour cela plusieurs actions sont prioritaires :
 - développement des ressources propres issues de l'activité recherche (+1M€) : financements nationaux et européens, partenariats avec les industriels, prestations recherche : l'objectif est de passer de 2M€ de recettes propres en recherche en 2025 à plus de 3M€ en 2030 ;
 - marges de développement de la formation continue et l'apprentissage (+1M€) : Malgré un contexte national difficile pour la formation en alternance, l'UTLN maintient son objectif d'atteindre 1000 étudiants en alternance soit 150 de plus qu'actuellement ce qui augmenterait les recettes propres de 15% soit près de 700K€. L'UTLN souhaite également développer les formations courtes destinées aux entreprises et les DU, l'objectif est d'atteindre +300K€ en 2030 ;
 - autres ressources propres (+0.25M€) : la taxe d'apprentissage, la valorisation du patrimoine, les subventions publiques (hors SCSP), les prestations diverses et partenariats, les droits d'inscriptions des étudiants extra-communautaires, sont autant de sources de RP que l'UTLN souhaitent renforcer pour une hausse de 0.25M€ d'ici 2030.
- L'optimisation de la tarification : L'UTLN développe depuis plusieurs années le modèle P2CA pour évaluer les coûts complets de ses activités afin d'avoir une meilleure connaissance de ses coûts. Ce travail permet également d'optimiser les tarifs pratiqués par l'UTLN sur ses activités destinées à générer des ressources propres. Ainsi, les tarifs des activités de formations continues, des DU, préparation aux concours, des prestations diverses (locations de locaux, partenariats, prestations techniques, etc.) sont désormais évalués à l'aide du modèle P2CA. Par ailleurs, ce modèle permet de déterminer un taux d'environnement des activités de formation et de recherche que l'UTLN cherchera à intégrer dans les fiches financières des réponses aux appels à projets. Le taux de frais de gestion est passé en 2026 de 15% à 20%, et l'UTLN portera ce taux de frais de gestion à 25% d'ici 2030. Cette optimisation devrait augmenter les ressources de 100K€ d'ici 2030.

Impact de ces mesures sur le respect du seuil relatif au taux Dizambourg :

Le ratio Dizambourg, situé au-dessus du seuil en 2025 (83.1%), devrait connaître une évolution en trois phases : une première de stabilité autour de 82.9% en 2026 et 2027, une seconde de hausse en 2028 et 2029 pour dépasser les 83% avant de revenir sous le seuil de 83% en 2030.

Afin de respecter le seuil de 83%, l'université envisage, dès 2026, des mesures correctives visant à augmenter les ressources propres et à faire baisser les dépenses de masse salariale afin de ramener le ratio Dizambourg sous les 83% :

En recette, les nouvelles prévisions intègrent des ressources nouvelles non prévues au stade du BI 2026 :

- la compensation à hauteur de 75% du CAS Pension et à 100% de la PSC (soit plus de 650K€ par rapport au BI 2026) ;
- ajustement des ressources Etat : +175K€ ;
- ajustement des recettes subventions publiques : +135K€ ;
- ajustement des autres ressources fléchées : +386K€ ;
- augmentation des ressources propres pour 215K€ (recettes du CFA, de taxe d'apprentissage et de CVEC) ;
- hausse des frais de gestion de 15% à 20% effective à compter du 01 janvier 2026 (+ 50K€ en année pleine).

En dépense, l'établissement prévoit une baisse par des mesures d'économies :

- économie 60K€ dans la campagne EC+ (2 recrutements infructueux)
- gel de la campagne 2026 des enseignants-chercheurs invités, pour un montant de 65k€ ;
- non-reconduction de la mesure indemnitaire exceptionnelle BIATSS (CIA/CRA), dont l'enveloppe de 200K€ avait été allouée en 2025 et qui était prévue dans le BI 2026
- révision de la campagne de recrutement des enseignants contractuels (économie de 160K€ en année pleine)

En intégrant ces informations en recettes et en dépenses, le ratio Dizambourg atteindrait les 82.9%. Ce taux devrait s'améliorer en exécution avec des ressources supplémentaires non prévues alors que les dépenses de personnels sont maîtrisées.

Effet de la campagne EC+ sur la projection du ratio Dizambourg : Le scénario de base intègre la campagne EC+ dont le coût est estimé à +1M€ étalé sur deux années 2027 et 2028 avec un impact de +0.4 point en 2027 et +0.6 point en 2028 soit un impact global de +1 point. En tenant compte de cet impact, l'UTLN aurait un ratio Dizambourg à 82.9% en 2027 et 84,1% en 2028 et 84,5% en 2029 avant un retour sous le seuil de 83% en 2030. Si ce constat devait se confirmer, l'établissement devrait ajuster sa trajectoire en 2028 pour être sous le seuil réglementaire de 83% en 2029.

	2026	2027	2028	2029	2030
Ratio Dizambourg avec campagne EC+ (%)	82.9	82.9	84.1	84.5	83.0
Ratio Dizambourg sans campagne EC+ (%)	82.9	82.4	83.2	83.7	82.8

Conclusion

Avec des hypothèses cohérentes et réalisables et sans chocs exogènes (positifs ou négatifs), la projection du modèle économique de l'UTLN permet de construire une trajectoire assurant la soutenabilité jusqu'à l'horizon 2030. Les années 2028 et 2029 doivent faire l'objet d'une attention plus forte et des mesures correctives pourront être nécessaires sur le taux de rigidité de la masse salariale qui reste toujours le point critique du modèle économique de l'UTLN. Il ressort de cet exercice de projection que pour garantir la soutenabilité, l'UTLN doit s'engager dans des efforts structurels importants pour à la fois maîtriser la hausse tendancielle des dépenses de MS et augmenter significativement ses ressources propres. Inscrire cette trajectoire dans le COMP et dans les documents budgétaires de l'université engage l'établissement à réaliser ces efforts de transformations.

ANNEXE 4a : LA STRATÉGIE GPEEC DE L'ÉTABLISSEMENT

**Note méthodologique en appui au COMP 2026-2031 sur la gestion prévisionnelle
des départs massifs des E&EC de l'UTLN :
Trajectoire prévisionnelle 2025-2031
de la population de Enseignants Chercheurs en ETPT et MS**

*La présente version porte sur un scénario d'emplois à effectif constant entre 2025 et 2035 (146 sorties pour 146 entrées).
Par ailleurs, utilisation d'un coût moyen d'entrant pour PR et MCF au lieu d'un coût moyen pondéré.*

1. Introduction :

Dans le cadre du COMP 2026-2030 et en lien avec le travail sur la GPEC d'une part et la nouvelle offre de recherche d'autre part, l'UTLN souhaite effectuer une campagne complémentaire de recrutement d'enseignants-chercheurs par anticipation sur les départs en retraite. En effet, sur la décennie 2025-2035, la moitié des EC de l'UTLN va partir à la retraite avec près de 150 EC concernés. De plus, la projection des départs montre un pic attendu en 2029 et 2030 avec près de 40 départs sur deux années. L'UTLN veut anticiper ce pic de départs. Cette stratégie de « lissage » des recrutements par anticipation viendra gonfler les campagnes de recrutement ordinaires sur les années 2026 et 2027 de dix postes sur de des 2 années et sera absorbée par les libérations de 2029 et 2030 de sorte que l'équilibre en ETPT cumulé sera assuré en 2030. Cette stratégie représentera un coût pour la masse salariale dans la mesure où, durant les années concernées par ce programme, l'UTLN devra puiser dans son fonds de roulement afin de financer par anticipation cet investissement par anticipation.

1. Définition des concepts et hypothèses de travail

Masse salariale : traitement indiciaire brut (TIB) + indemnité de résidence (IR) + taux de charge patronale et valeur du point d'indice au 01/01/2026.

Pour les projections, nous avons considéré les coûts moyens suivants :

Coût moyen sortants	
PR	147K€ (pondération 70% H et 30% F)
MCF	121K€
Coût moyen entrants	
PR	129K€
MCF	106K€

La projection de l'évolution de la masse salariale à horizon 2031 ne prends pas en compte les éventuels facteurs exogènes : les mesures de l'Etat telle que revalorisation de la valeur du point d'indice de la FP ou la hausse des charges patronales.

La projection est réalisée sur la base du coût moyen indiciaire incluant l'indemnité de résidence.

Le GVT est pris en compte dans la projection en considérant un coût moyen global pour les entrants (et non un coût moyen des entrants).

ETPT (Equivalent Temps Plein Travaillés) : Mesure du volume de travail réellement effectué sur l'année.

Pour les projections, nous avons considéré une base temps plein avec une date de sortie moyenne (date de départ en retraite) fixée au 01/08/N et une date moyenne d'entrée (campagne d'emplois) fixé au 01/09/N.

Age moyen de départ en retraite pris en compte pour les projections :

	H	F
MCF	65	63,5
PR	66	66

Prise en compte des dates connues au moment de la réalisation jusqu'en 2028. Il s'agit d'un scénario raisonnable sur la base du constat des départs en retraites des années antérieures. L'impact des réformes retraite en cours pourrait faire évoluer à la hausse l'âge moyen.

Campagne en avance de phase :

Face à une vague importante de départs d'EC à la retraite sur la période 2025-2035, l'UTLN souhaite procéder à des recrutements avant les départs effectifs d'EC. Les hypothèses de recrutements en avance de phase retenues ici sont les suivantes : 4 recrutements en 2026 et 6 recrutements en 2027 soit 10 recrutements en avance de phase.

Précautions : Ces projections sont modélisées sur la base d'un jeu d'hypothèses statistiquement cohérentes à l'instant T. Les résultats sont donc à interpréter avec précautions et dans un contexte "toutes choses égales par ailleurs". En effet, des variables pourraient évoluer d'ici 2031 et affecter les projections (situation financière globale de l'Université, réforme retraite, chocs exogènes, comportement des agents par rapport à leur stratégie retraite etc.).

2. Points d'attention

La stratégie de recrutement "en avance de phase" par rapport aux départs en retraite effectifs des agents nécessite de tenir compte de plusieurs points d'attention durant la période transitoire 2027-2030.

- **Le ratio "Dizambourg"** de soutenabilité financière (décret financier de 2024) : la stratégie de recrutement en avance de phase va générer un choc de +1 point sur le ratio Dizambourg au cours de la période 2027-2029. Etant donné la situation de l'UTLN sur ce ratio, cela pourrait conduire à dépasser le seuil réglementaire de 83% pour le situer autour de 84%.
- **Le plafond d'emplois Etat** : Les recrutements en avance de phase vont avoir un impact à la hausse sur le volume d'ETPT et pour éviter le dépassement du plafond d'emplois Etat, la solution est de compenser la hausse temporaire des titulaires par la baisse des contractuels enseignants.
- **Les supports d'emplois EC** : Les supports d'emplois MCF et PR disponibles sont limités. Aussi, il convient de s'assurer d'avoir les supports vacants disponibles pour absorber les campagnes en avance de phase. Pour les MCF, sur les 239 supports disponibles, 193 sont utilisés fin 2025. Il conviendra de mettre en regard le volume contractuel enseignant (qui occupent des supports) pour ne pas dépasser le volume disponible. Pour les supports de poste PR, l'UTLN n'a pas de marge. Il faut s'assurer d'une libération pour utiliser le support vacant. Point d'attention : un support doit être libéré pour permettre l'installation d'un nouveau EC. Un support libéré au 01/12/N sera gelé (non utilise) jusqu'à la campagne N+1.

3. Projections des flux d'emplois et de la trajectoire de masse salariale en lien avec la GPEC des EC

Le graphique illustre la dynamique des départs prévisionnels en retraite avec les pics attendus en 2029 et 2030 avec 42 départs prévus pour 38 ETPT.

Graph 1 Evolution prévisionnelle des libérations retraites des
EC (en ETPT)

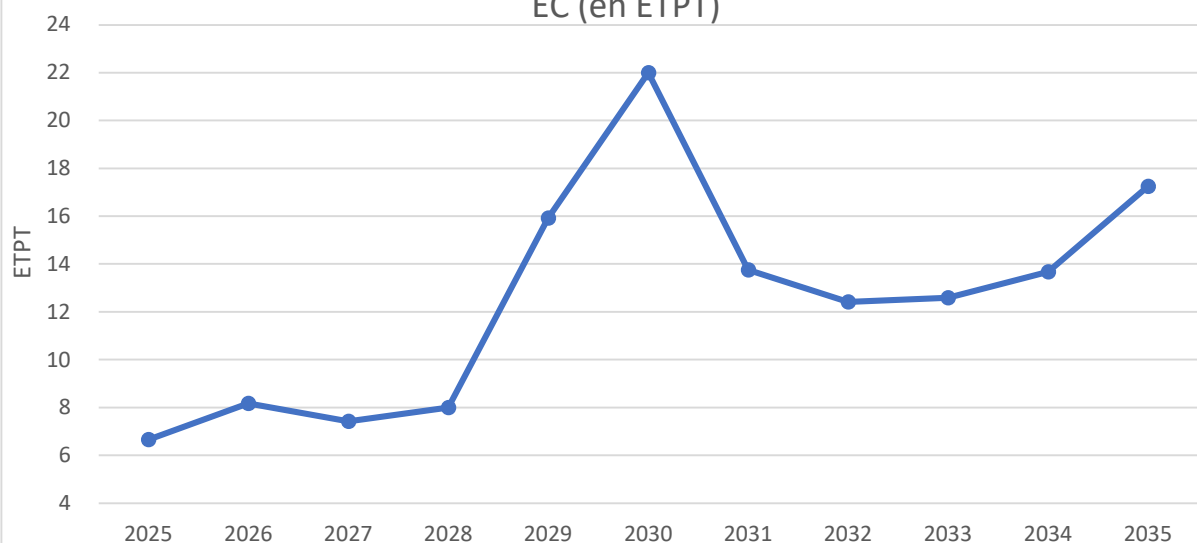


Tableau 1 : Evolution prévisionnelle des libération retraite par population (en ETPT)

	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	Départ entre 25-35
PR	2	0	3	2	10	5	6	4	7	4	8	7	51
MCF	7	7	5	6	17	10	6	9	5	12	11	6	95
Nb total de libération retraite	9	7	8	8	27	15	12	13	12	16	19	13	146
<i>ETPT moyen sortant</i>	<i>6,66</i>	<i>8,2</i>	<i>7,4</i>	<i>8,0</i>	<i>15,9</i>	<i>22,0</i>	<i>13,7</i>	<i>12,4</i>	<i>12,6</i>	<i>13,7</i>	<i>17,2</i>	<i>16,5</i>	<i>137,8</i>

Note méthodologique : La date moyenne de sortie est le 01/08/N. L'impact de l'ETP sur une année N porte pour 5/12 pour les retraites de l'année N et pour 7/12 sur l'année N+1 (l'EAP).

Graph 2 : Cumul libération retraite des EC (en ETPT)

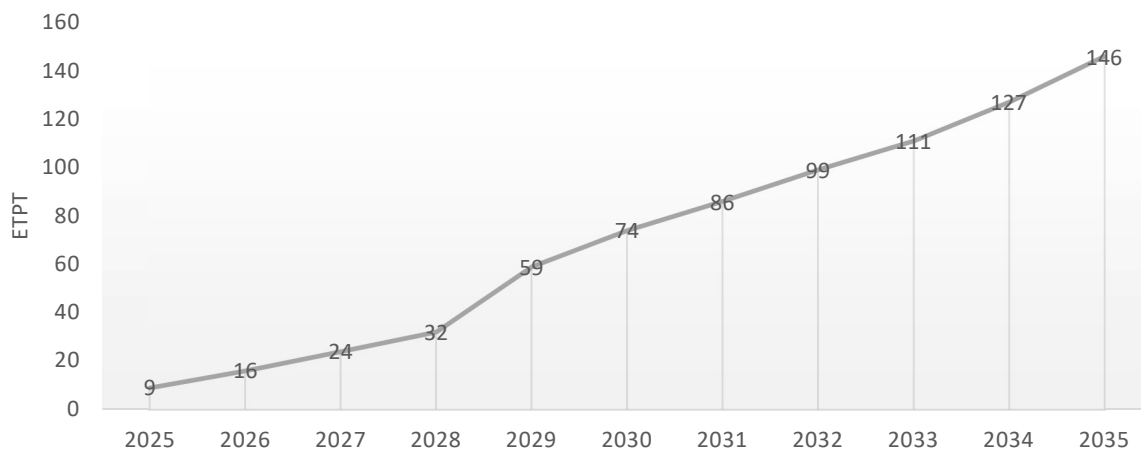


Tableau n°2 : Cumul des départs prévisionnels en retraites des EC sur 10 ans.

	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
PR	2	2	5	7	17	22	28	32	39	43	51
MCF	7	14	19	25	42	52	58	67	72	84	95
Nb total de libération retraite	9	16	24	32	59	74	86	99	111	127	146

La projection de masse salariale libérée repose sur les coûts moyens des MCF et des PR. La MS libérée est affectée à l'année civile considérée avec une date moyenne de sortie fixée au 01/08/N. L'impact sur la MS sur une année N porte pour 5/12 pour les retraites de l'année N et pour 7/12 sur l'année N+1 (l'EAP).

La courbe de projection de la MS libérée suit celle des emplois libérée avec un pic attendu en 2029 et 2030.

Graph 3 : Projection de la libération de MS suite aux départs prévisionnelle en retraite des EC

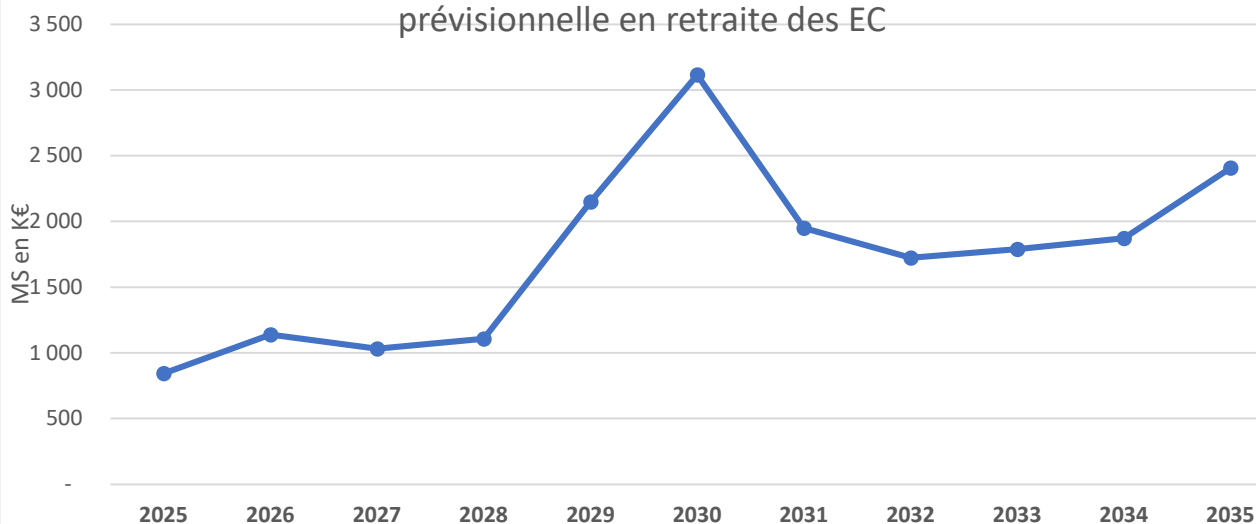


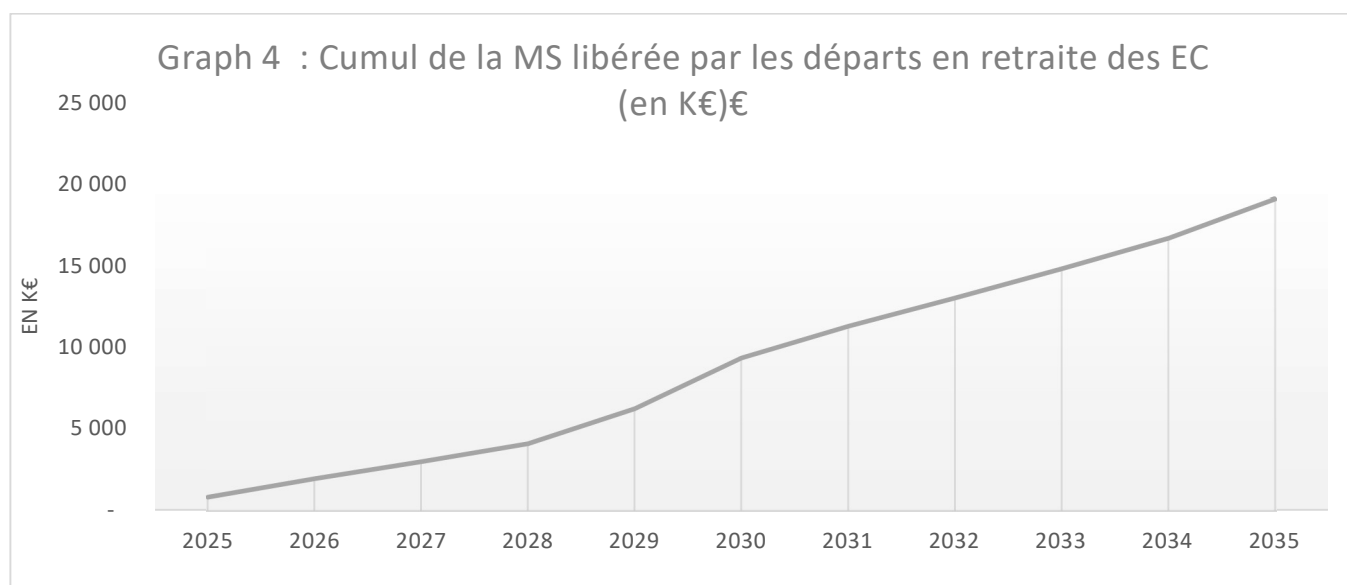
Tableau n°3 : Libération de MS consécutive aux départs prévisionnels en retraite des EC

Info méthodologique : Le montant de la MS en année N tient compte de l'impact N et de l'EAP N-1

	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	Départ entre 25-35
PR	2	0	3	2	10	5	6	4	7	4	8	7	51
MCF	7	7	5	6	17	10	6	9	5	12	11	6	95
Nb total de libération retraite	9	7	8	8	27	15	12	13	12	16	19	13	146
<i>ETPT moyen sortant</i>	<i>6,66</i>	<i>8,17</i>	<i>7,42</i>	<i>8,00</i>	<i>15,92</i>	<i>22,00</i>	<i>13,75</i>	<i>12,42</i>	<i>12,58</i>	<i>13,67</i>	<i>17,25</i>	<i>16,50</i>	<i>137,83</i>
PR	150	253	183	379	781	1 160	794	757	769	843	830	1 111	6 899
MCF	695	886	850	729	1 367	1 956	1 156	965	1 020	1 030	1 578	1 242	12 232
MS libération retraite en K€	845	1 139	1 033	1 107	2 148	3 116	1 950	1 722	1 790	1 873	2 409	2 353	19 132
<i>Coût moyen de l'EC sortant</i>	<i>127</i>	<i>139</i>	<i>139</i>	<i>138</i>	<i>135</i>	<i>142</i>	<i>142</i>	<i>139</i>	<i>142</i>	<i>137</i>	<i>140</i>	<i>143</i>	<i>131</i>

Note méthodologique : calcul de la libération MS de la même manière que l'ETPT. Impact année N pour 5/12 et EAP en N+1 pour 7/12.

Le graphique n°4 souligne que 19M€ de masse salariale seront libérés en 10 ans. Soit un coût moyen de l'ETPT de 130K€ (19M€ / 146ETPT).



Graph 5 Projection des ETPT entrants et sortants d'EC

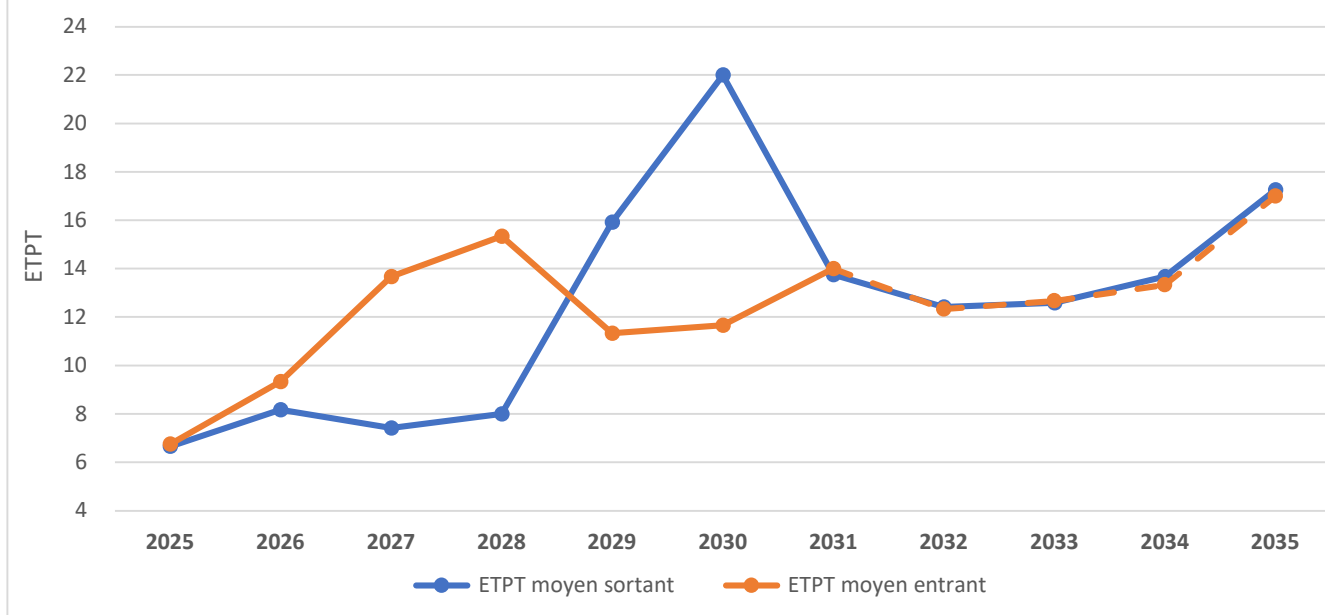


Tableau n°5 : Flux d'EC entrants et de sortants

	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	Départ entre 25-35
<i>ETPT moyen sortant</i>	6,66	8,17	7,42	8,00	15,92	22,00	13,75	12,42	12,58	13,67	17,25	137,83
<i>Libération retraite en ETP</i>	9	7	8	8	27	15	12	13	12	16	19	146
<i>ETPT moyen entrant</i>	6,75	9,33	13,67	15,33	11,33	11,67	14,00	12,33	12,67	13,33	17,00	137,42
<i>Entrée en ETP</i>	8	12	17	12	10	15	12	13	12	16	19	146

Note méthodologique : le prévisionnel entrant prend en compte uniquement les entrées d'EC en campagne d'emplois (volume classique et volume additionnel COMP). Au-delà de 2031, les campagnes de recrutements seront déterminées par le prochain contrat d'établissement COMP.

Graph 6 Projection en MS des flux d'EC entrants et sortants

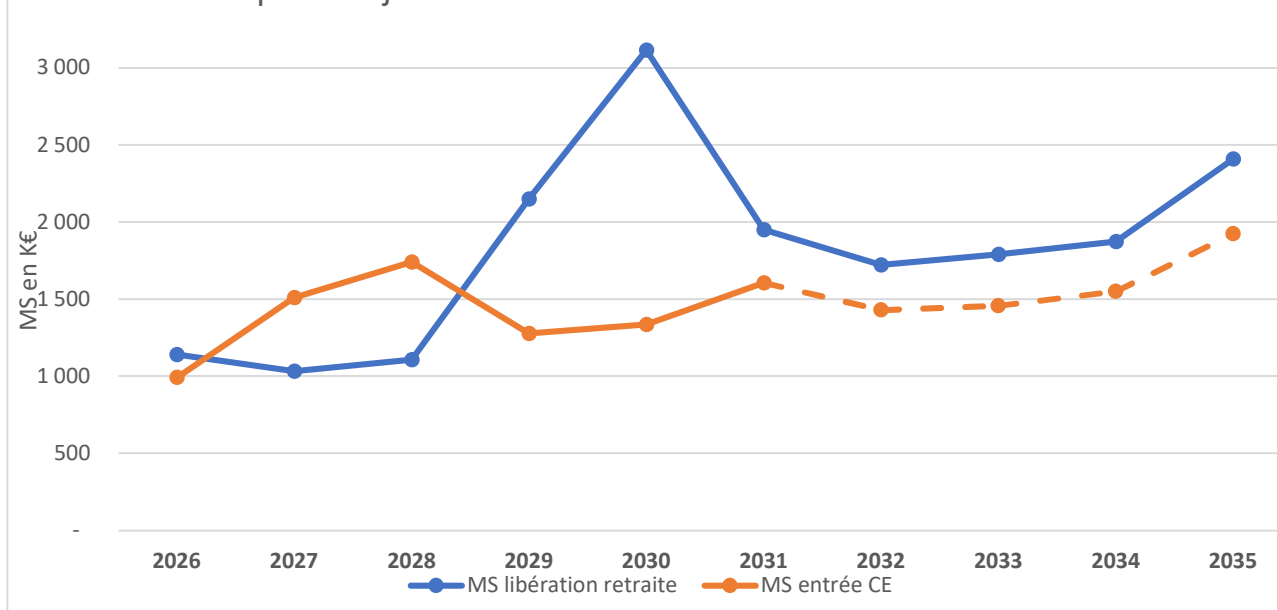


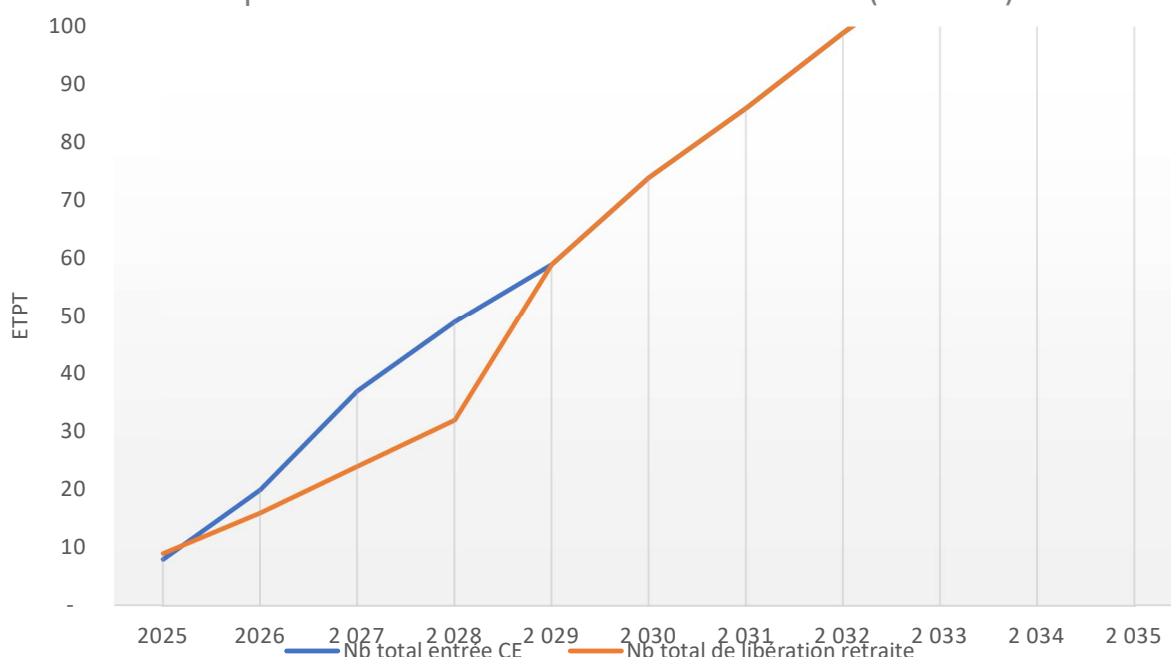
Tableau 6 : Projection en MS des flux d'EC entrants et sortants

	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036
MS libération retraite	845	1 139	1 033	1 107	2 148	3 116	1 950	1 722	1 790	1 873	2 409	2 353
MS entrée CE	656	992	1 509	1 739	1 277	1 335	1 606	1 429	1 457	1 550	1 924	1 977
Impact SE en K€	- 189	- 147	477	632	- 871	- 1 780	- 344	- 293	- 333	- 323	- 485	- 376

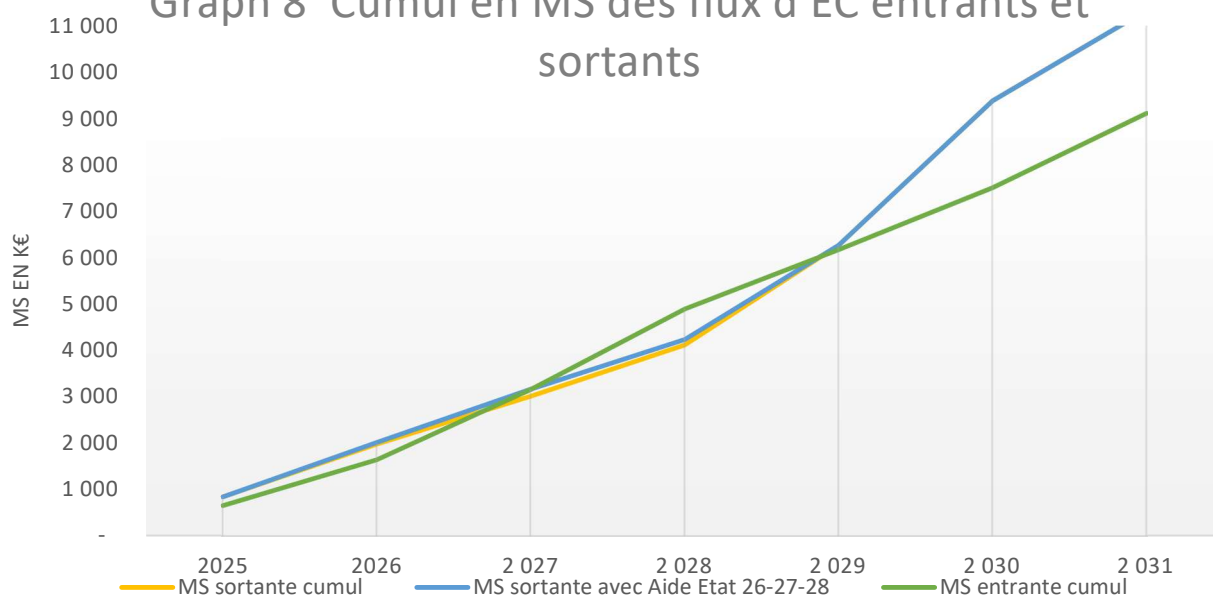
Les figures 6 soulignent que l'UTLN supportera un surcoût de 1,1M€ concentré sur les années 2027 et 2028 suite à sa campagne de recrutement en avance de phase de 10 EC.

Le graphique 7 souligne que d'ici à 2031, l'UTLN devrait observer 86 entrées d'EC pour 86 sorties d'EC. L'opération sur le long terme est donc neutre sur le schéma d'emploi.

Graph 7 Cumul des EC entrants et sortants (en ETPT)



Graph 8 Cumul en MS des flux d'EC entrants et sortants



Le Graphique 8 indique que l'UTLN supportera un surcoût lié à ce programme de recrutement en avance de phase mais que dès 2029 le déficit de MS sera absorbé par les libérations. Dans le cadre du COMP, l'UTLN peut espérer un appui de l'Etat pour accompagner sa stratégie de GPEC des EC.

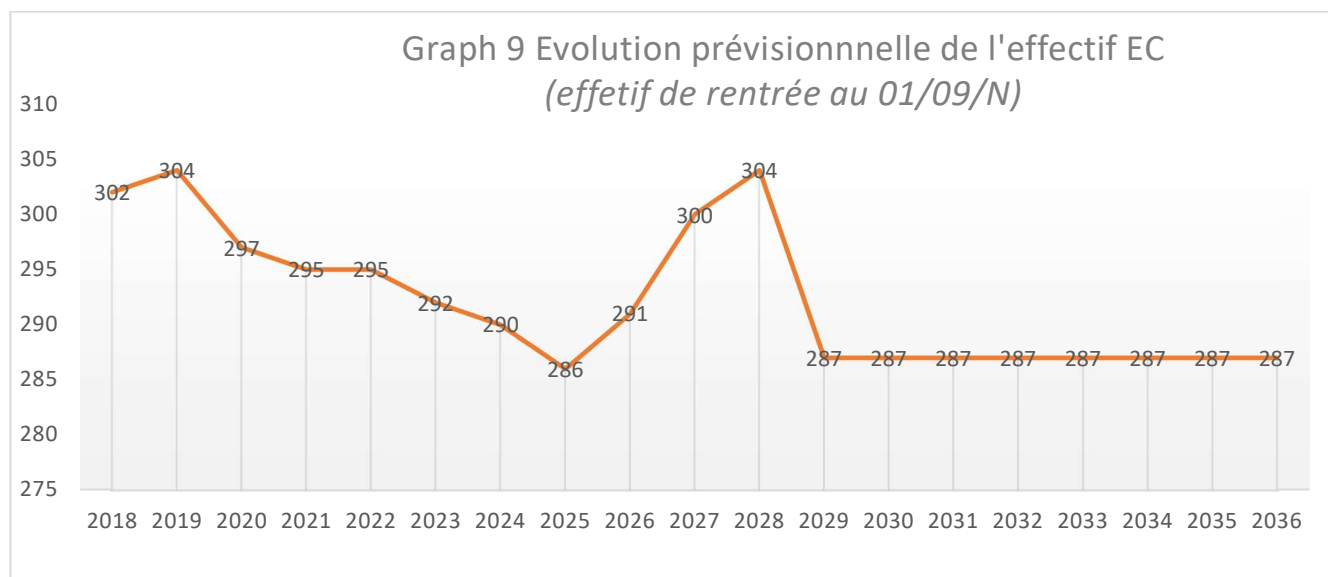
L'hypothèse retenue est d'une aide équivalente au financement de 5 postes à la valorisation moyenne de 60K€ par ETPT soit 300K€ sur trois ans.

	2 026 (1/3 année)	2 027	2 028 (2/3 année)	Total sur 3 ans
Aide Etat en K€	33	150	117	300

Si cet accompagnement de l'Etat est intégré dans le calcul, alors le surcoût pour l'UTLN s'élèverait à 656K€ sur l'année 2028 ; le retour à une balance positive entre la libération de MS et le coût des entrants est toujours prévu pour 2029.

	2025	2026	2 027	2 028	2 029	2 030	2 031	2 032	2 033	2 034	2 035
MS sortante cumul	845	1 984	3 017	4 124	6 273	9 388	11 338	13 060	14 850	16 723	19 132
MS sortante avec Aide Etat 26-27-28	845	2 017	3 167	4 241	6 273	9 388	11 338	13 060	14 850	16 723	19 132
MS entrante cumul	640	1 703	3 413	4 842	5 855	7 211	9 031	10 936	12 549	14 198	15 981
Total MS E-S	- 189	- 369	- 9	656	- 98	- 1 878	- 2 222	- 2 516	- 2 849	- 3 171	- 3 656

Le changement structurel est stabilisé jusqu'à 2029 avec les campagnes anticipées de 2026 et 2027.



Impact de la campagne EC+ sur la projection du ratio "Dizambourg"

La Campagne EC + a une conséquence directe sur les charges de personnel de l'UTLN pour un coût estimé à +1M€ étalé sur deux années 2027 et 2028. Les produits encaissables de l'UTLN étant proche de 100M€, l'impact du coût de la campagne EC+ sur le ratio Dizambourg est assez trivial : 100K€ de MS en plus = 0.1 point en plus sur le ratio. Pour les dix postes supplémentaires, l'impact global attendu est de +1 point car le coût moyen d'un poste d'EC entrant est de 100K€. Cet impact est étalé sur deux années avec un impact de +0.4 point en 2027 et +0.6 point en 2028. La projection du ratio Dizambourg présentée dans le modèle économique qui intègre cette campagne EC+ aboutit à un dépassement du seuil de 83% en 2028 et 2029. Cependant, une fois l'effet de la campagne EC+ neutralisé, l'UTLN aurait un ratio Dizambourg à 82.8% en 2028 et 83.3% en 2029 avant un retour sous le seuil de 83% en 2030. Si ce constat devait se confirmer, l'établissement devrait ajuster sa trajectoire en 2028 pour être sous le seuil réglementaire de 83% en 2029.

	2026	2027	2028	2029	2030
Ratio Dizambourg avec campagne EC+	82.6	82.6	83.8	84.3	82.8
Ratio Dizambourg sans campagne EC+	82.6	82.2	82.8	83.3	81.8

La projection du modèle économique de l'UTLN permet de confirmer la soutenabilité de celui-ci jusqu'à l'horizon 2030. Les années 2028 et 2029 doivent néanmoins faire l'objet d'une attention plus forte et des mesures correctives pourront être nécessaires sur le taux de rigidité de la masse salariale qui reste toujours le point critique du modèle économique de l'UTLN.

4. La GPEC EC au service de la stratégie recherche de l'UTLN

La GPEC des EC a soulevé la problématique du renouvellement des compétences scientifiques critiques de l'UTLN. En complément du travail effectué sur le volet des données quantitatives de projection, l'UTLN a mis en place un travail pour identifier les compétences scientifiques à prioriser notamment dans le cadre de la campagne EC+ en avance de phase par rapport aux départs en retraite de 2029 et 2030. Les profils de la campagne EC+ de 2026 ont été spécifiquement ciblés sur des domaines de compétences alignés avec les axes stratégiques de la NOR de l'UTLN à savoir :

- Les thématiques transversales suivantes ont été privilégiées : Environnement marin, littoral méditerranéen avec un accent sur l'intégration de l'IA dans les recherches sur les milieux marins ; Systèmes mécaniques, données complexes et IA avec un accent sur l'IA embarqué dans les drones.
- Les profils recrutés doivent être en capacité de travailler directement dans un environnement dual civil et de défense pour accroître le potentiel scientifique et de formation de l'UTLN sur sa stratégie d'université duale.
- Les profils recrutés doivent être en capacité de participer activement à l'internationalisation de l'université, les profils avec des expériences internationales seront privilégiés.
- Les profils recrutés doivent être en mesure de rapidement s'inscrire dans la dynamique d'augmentation des ressources propres recherche que l'UTLN souhaite développer pour soutenir son modèle économique.

Les 4 profils de poste publiés dans le cadre de la campagne 2026 ont été sélectionnés sur ces critères et des échanges ont été organisés avec les présidents des Comité de sélection pour présenter les enjeux et objectifs de ces recrutements. La méthodologie sera reprise et renforcée pour les 6 postes à publier pour 2027. Nous y ajouterons les avancés du travail en cours sur la cartographie des compétences critiques et un travail sur le vivier en amont de la phase des candidatures pour maximiser les chances de recruter les bons profils. Pour compléter le travail de GPEC, l'UTLN a entamé une réflexion pour établir une cartographie des compétences scientifiques critiques avec une granularité plus fine que les sections CNU actuellement disponible. Le travail en cours de développement s'appuiera sur les conclusions du groupe d'experts sur la GPEC des emplois scientifiques et sur un partage d'expérience avec d'autres établissements ayant réalisé cette démarche. Le travail a été initié avec l'INRAE pour bénéficier de leur retour d'expérience

ANNEXE 4b : LA STRATÉGIE GPEEC DE L'ÉTABLISSEMENT

GPEEC — Diagnostic et stratégie pluriannuelle

Présentation de la démarche GPEEC :

- Etat d'engagement de l'université dans la démarche GPEEC
- Mise en œuvre de la démarche GPEEC (état des lieux 2026, calendrier d'avancement...)

VOLET 1 - Engagement de la démarche GPEEC

Item	Situation 2026 (<i>non réalisé, en cours, réalisé</i>)	Objectif et date cible	Commentaires
Diagnostic RH			
Qualité des bases de données RH et travaux de fiabilisation engagés ou envisagés dans le temps du contrat	réalisé		
Connaissance des effectifs présents (ETPT) et des emplois vacants	réalisé		
Cartographie des métiers et des compétences	en cours	Cartographie des compétences scientifiques à un niveau de granularité plus fin que la section CNU. Objectif pour fin 2027.	Les bases du travail seront posées en 2026 mais la pause des élections à l'UTLN au premier semestre 2027 va ralentir le travail.
Prévision des départs en retraite EC à horizon 5 ans (par corps, filière, composante)*	réalisé		
Prévision des départs en retraite BIATSS à horizon 5 ans (corps)*	réalisé		

Moyens dédiés			
Ressources RH disponibles ex ante pour établir le diagnostic	1 ETPT	Pérenniser cet ETPT en 2026	
Organisation de la gouvernance (relations avec les composantes sur le sujet, implication de la DRH, identification d'un/une responsable GPEEC) et du dialogue social	réalisé		
Politique de site avec les ONR, notamment sur le plan RH	non réalisé	Sujet en lien avec la politique régionale de recherche et de formation.	
VOLET 2 — Mise en œuvre de la démarche GPEEC			
Item	Situation 2026 (<i>non réalisé, en cours, réalisé</i>)	Objectif et date cible	Commentaires
Identification des compétences à renforcer / en risque (métiers émergents, disciplines en tension...)	en cours	En lien avec la cartographie des compétences scientifiques (cf. ppt métier sous tension), cible 2029	Le travail réalisé dans le cadre de la NOR a identifié des compétences scientifiques générales à cibler dans la prochaine décennie. Il s'agit désormais de descendre à un niveau de granularité plus fin des compétences scientifiques
Fixation des objectifs stratégiques RH	en cours	Travail de benchmark et identification des cibles en 2026	Travail de benchmark en cours avec des universités comparables sur la base des données du DPG, les cibles seront déterminées à partir de ce travail.
Evaluation de la soutenabilité financière de la démarche (effet noria, impact sur les équilibres financiers , etc.)*	en cours	fin 2027	Travail en cours en lien avec les cibles RH et la soutenabilité globale du modèle éco
Plan de recrutement prévisionnel - politique de mobilité interne - redéploiements	en cours	2028	Mise en œuvre progressive à partir de 2026 en lien avec le travail de gpec
Plan de formation et développement des compétences	en cours	2029	Mise en œuvre progressive à partir de 2027 en lien avec le travail de gpec

Politique d'attractivité et de fidélisation	non réalisé	2029/2030	Politique de revalorisation indemnitaire pour les Biatss ; Politique d'attractivité des EEC en cours de réflexion
<i>*joindre les données si disponibles</i>			

L'année 2027 est une année d'élection générale à l'université de Toulon ce qui introduira une parenthèse de quelques mois sur les dossiers lourds tels que celui de la GPEC

ANNEXE 5 : LES SCHÉMAS DIRECTEURS

SD	Etabli et mis en œuvre : OUI/NON	Si NON, jalon de production à préciser
SD DDRSE	OUI Mis en œuvre : en cours	
SPSI	OUI Mis en œuvre : en cours	
SD SI	NON (en cours)	Approbation au CA en Octobre 2026
SD VE	OUI Mis en œuvre : en cours	
SD H	NON (en cours)	Approbation au CA en Octobre 2026