

Suivi des recommandations HCERES - AMU

1. Construire une stratégie à moyen terme (2030) qui puisse continuer à mobiliser les forces vives de l'institution à la hauteur des ambitions internationales d'AMU

La construction du contrat 2018-2022 a été pour Aix-Marseille Université l'occasion de définir sa stratégie et sa feuille de route à long terme. Le contrat 2012-2017 a été largement consacré à la construction, la structuration et l'affirmation de l'université fusionnée. En 2016, AMU a obtenu la pérennisation de son IDEX. Forte de ses fondations solides, elle a pu dès 2017 définir une stratégie ambitieuse à long terme, avec en première étape la période 2018-2022, correspondant à la période de son prochain contrat.

AMU a dans ce cadre défini 4 grands axes de développement majeurs, comme piliers de sa stratégie à long terme d'affirmation dans son rôle de grande université de rang mondial. Ces axes correspondent aux recommandations émises par le HCERES à l'issue de l'évaluation du contrat 2012-2017.

1/ Faire de l'innovation une priorité transversale de l'établissement

- En formation : innovation pédagogique, projet NCU
- En recherche : développer l'innovation et la valorisation pour en faire un pilier du développement de l'université
- Au niveau de l'établissement, de son organisation et de sa gestion notamment par la simplification et la dématérialisation

2/ Renforcer le lien formation-recherche, avec la création d'instituts d'établissement, sur le modèle de « graduate schools »

3/ Inscrire le pilotage dans une démarche-qualité : comme un axe transverse de développement à l'ensemble de l'activité de l'établissement

4/ Amplifier le rayonnement territorial et international d'AMU, avec

- La poursuite de la stratégie de conventionnement avec les grands acteurs publics et privés du territoire et le renforcement des liens avec le monde socio-économique et culturel
- La mise en œuvre d'une stratégie d'établissement resserrée et affirmée en matière de coopération internationale, autour d'une vingtaine de « cibles » et l'engagement dans des projets structurants à l'échelle internationale (l'ouverture de l'institut WUT-AMU à Wuhan en Chine, la participation à l'Université Franco-Tunisienne, l'initiative U7, la création de l'université européenne mais également le lancement du réseau des alumni...)

AMU est aujourd'hui depuis plusieurs années positionnées parmi les premiers établissements d'ESR français dans les classements internationaux. Depuis 2017, AMU a développé sa politique d'établissement en s'appuyant sur ces 4 axes principaux afin de confirmer ce positionnement international parmi les plus grandes universités mondiales, avec également le soutien de l'IDEX.

2. Objectiver par des processus de développement, de recrutement et des critères précis, l'articulation entre les missions de recherche et de formation

Aix-Marseille Université a inscrit dans son contrat 2018-2022 le renforcement du lien formation – recherche. **Cet objectif s'est principalement concrétisé par la création des instituts d'établissement**, répondant aux recommandations du comité d'orientation scientifique en 2015, du jury international de l'Idex en 2016, mais également à celles du HCERES en 2017. Ces instituts d'établissement ont été inscrits dans les statuts d'Aix-Marseille Université lors du Conseil d'administration du 18 décembre 2018. Ils s'appuient sur les unités de recherche et les formations existantes, et notamment les Laboratoire d'Excellence (LabEx). Il s'agit de donner plus de lisibilité et de visibilité aux thématiques qui feront l'objet de la création d'un institut. L'objectif d'un institut est également d'aborder de nouvelles questions scientifiques de manière interdisciplinaire, s'appuyant sur de nouvelles collaborations permettant d'envisager une rupture scientifique et l'engagement vers la formation à de nouveaux métiers.

Le cahier des charges pour les candidatures à cet AAP était le suivant :

- **Périmètre** : unités de recherche et équipes impliquées, masse critique en termes d'ETP ;
- **Recherche** : thématique (disciplines et axes de recherche majeurs), qualité de la recherche et de ses acteurs, positionnement national et international, ouverture interdisciplinaire ;
- **Formation** : masters et ED rattachées à l'institut, éventuels diplômes d'établissement à créer, nombre d'étudiants de master et de doctorants rattachés à ces formations ;
- **Plateformes technologiques** associées à l'Institut
- **Relations avec le monde socio-économique et culturel** et potentiel d'insertion professionnelle ;
- **Rôle prospectif et structurant** de l'institut sur 5 voire 10 ans ;

L'institut devra **intégrer voire remplacer les différentes structures fédératives** (fédération de recherche, GIS, LABEX ...) de son périmètre. Il doit être un élément fédérateur des objets issus des appels d'offres du PIA (EUR, RHU... issus d'appels d'offres).

22 projets ont fait l'objet d'une lettre d'intention. La répartition thématique (majeure) a été la suivante:

- 4 en humanités,
- 1 en environnement,
- 1 en énergie,
- 8 en sciences et technologies,
- 6 en santé et sciences du vivant
- Et 2 transverses.

Après une évaluation par le Comité de pilotage et le comité stratégique international d'A*Midex puis l'avis du Conseil académique, les 13 premiers Instituts ont été créés par délibération du Conseil d'administration du 26 mars, du 28 mai et du 25 juin 2019:

- Institut d'archéologie méditerranéenne
- Institut cancer et immunologie
- Institut NeuroMarseille

- Institut d'imagerie pour la biologie et la médecine de Marseille.
- Institut Créativité et Innovations
- Institut de Microbiologie, Bioénergies et Biotechnologies de l'université d'Aix-Marseille
- Institut de Physique de l'Univ
- Institut Marseille Maladies Rares
- Institut des sciences de la fusion et de l'instrumentation en environnements nucléaires
- Institut sociétés en mutation en Méditerranée
- Archimède : mathématiques- informatiques et interactions
- Institut méditerranéen pour la transition environnementale
- Institut de mécanique et d'ingénierie

Les deux EUR (AMSE et nEURO*AMU) et les 2 Instituts Convergence (CENTURI et ILCB) complètent bien évidemment le dispositif.

3. Formaliser une véritable politique qualité, portée par l'équipe de direction, en précisant les objectifs, les modalités de mise en œuvre et les indicateurs de réussite

Le déploiement d'une démarche qualité transverse à l'ensemble de l'activité et du fonctionnement de l'université a été placé au cœur du projet d'établissement 2018-2022. Plusieurs actions ont d'ores et déjà été lancées. S'agissant d'une démarche d'amélioration continue, ces premières mesures seront poursuivies tout au long du contrat comme fil rouge à l'ensemble des actions de l'université.

➤ **En termes d'organisation**

- Evaluation en 2018 de la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne (DACI) en une **Direction de l'Amélioration Continue (DAC)**. Plus qu'un simple changement d'appellation, cette mutation correspond à l'intégration de nouvelles missions dont l'accompagnement des projets et la démarche qualité qui s'inscrivent en cohérence avec les missions transverses de la DAC. L'audit interne, le contrôle interne, la dématérialisation des processus, la qualité et l'accompagnement aux projets transverses s'inscrivent pleinement dans une même démarche **d'amélioration continue de l'établissement et d'accompagnement au changement**. La création de la **DAC** s'inscrit dans le cadre de l'objectif "Moderniser et innover" du projet d'établissement pour le volet pilotage, avec une volonté de simplification tout en assurant la sécurité des processus. La DAC accompagne les structures de l'établissement à plusieurs niveaux. D'abord en réalisant des audits organisationnels permettant de mettre en lumière les axes d'amélioration. Elle accompagne également les pilotes de processus dans la sécurisation et la simplification en utilisant la méthodologie de lean et en associant toutes les parties prenantes.
- Mise en place de **visites des unités de recherche** dans le but de rapprocher les acteurs administratifs d'AMU des équipes des laboratoires (Direction et administratifs). Ces rencontres ont été nourries d'échanges constructifs qui ont permis une meilleure compréhension du fonctionnement et des contraintes de l'ensemble des acteurs mais aussi une amélioration de la communication entre les services centraux et les unités de recherche. Ces échanges ont

permis d'établir un réel « diagnostic terrain » indispensable pour la mise en place de plans d'actions intégrant le besoin de l'utilisateur / utilisateur. 75 unités ont déjà fait l'objet de ces réunions en 2018 et 2019. Les premières actions directement issues de ces rencontres ont d'ailleurs été rapidement déployées comme l'édition en 2018 du « **Guide pratique des unités de Recherche** » ou la mise en place du « **Réseau Métier des responsables administratifs des unités** », dont l'objectif majeur est de favoriser les échanges d'expériences, de développer un socle de compétences au service des scientifiques et de permettre plus largement un meilleur pilotage administratif de la recherche. Le même dispositif de rencontres et d'échanges réguliers a été initié en 2019 pour les porteurs des nouveaux « objets complexes » apparus au gré des appels à projets dont les Instituts Convergence ou les EUR.

- Création en 2018 de la **Cellule d'appui au montage de projet**. Elle dispense un appui spécifique à l'élaboration de projets « transverses » (formation et recherche) et complexes (innovation, transformation), en réponse à des appels à projets mais également à des besoins d'accompagnement interne, en complément des compétences d'appui au montage de projets existant à AMU au sein des directions métiers (principe de subsidiarité).
- Renforcement de la **stratégie de certification** : avec notamment la formation continue d'AMU qui a obtenu en 2017 les certifications FCU et SGS; l'engagement de l'université dans le processus de labélisation HRS4R en juin 2019, dans la labellisation « bienvenue en France » en 2019 ; le travail pour l'obtention du label Marianne sur la qualité de l'accueil ou encore celui sur l'égalité femmes - hommes « Egalité »...
- Participation à un projet commun avec les 3 universités ayant obtenu la pérennisation de leur IDEX (Université de Bordeaux, de Strasbourg et Sorbonne Université) déposé dans le cadre de l'AAP **Fonds de transformation de l'action publique**. Ce dossier porte sur 4 axes principaux, avec une coordination répartie entre les 4 partenaires :
 - Le premier axe proposé est transversal; il concerne le développement de l'amélioration continue et de la méthodologie qualité dans l'ensemble des établissements en montant un réseau entre les établissements IDEX ;
 - Le deuxième axe concerne la réingénierie des processus de GRH et leur dématérialisation
 - Troisième axe : l'ingénierie et la dématérialisation des élections, avec la possibilité de recourir à un vote électronique
 - Quatrième axe de travail : la gestion dématérialisée des locaux, de l'accès aux locaux, de l'intégration de ces informations au SI; ainsi que la mise en place de centres de services partagés en *front office* pour les unités de recherche.

Le projet a été retenu en juin 2019 pour un budget de 6 M €.

➤ **En termes d'outils :**

- Renforcement des **outils de pilotage et de contrôle de gestion** : mise en place d'une comptabilité analytique par activités amenant au calcul des coûts des diplômes ; mise en place d'outils de tarification sur diplômes propres et prestations de recherche ; développement de

la prospective pluri annuelle ; réalisation de cartographies économiques et nouveau modèle d'allocation des moyens.

- **Développement de l'e-administration** : dématérialisation des processus de gestion portés par les directions métiers de l'université, dans le cadre du schéma directeur du numérique (SDN). Sont dématérialisés aujourd'hui les conventions, les processus RH, la gestion des missions/déplacements. L'application FIDES (Flux d'Information Dématérialisé de l'Enseignement Supérieur), dédiée à la gestion des conventions, avec des validations successives dématérialisées dans l'outil, a été développée. En 2019, le processus de gestion des voyages et missions sera également dématérialisé.
- Participation au programme national SI Labo (**Système d'information pour les laboratoires**), piloté par le Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation et porté en collaboration avec AMU qui est un des établissements pilotes.
- Elargissement de l'accès à l'**outil de gestion SAP/SIFAC** à tous les gestionnaires financiers des projets gérés en unité de recherche ;
- Mise en place en 2018 d'**une expérimentation plateforme voyage**, qui vise à professionnaliser la gestion des missions dans une optique de plus grande satisfaction des usagers, de simplification des procédures, d'une meilleure maîtrise des marchés et d'économies pour l'établissement. Un guide du voyageur a également été publié. Après une première année d'expérimentation en 2018-2019 sur quelques structures (unité de recherche, composantes, directions centrales) s'étant soldé par des résultats très satisfaisants, ce dispositif sera progressivement généralisé à l'ensemble de l'établissement. Cette plateforme sera complétée par le déploiement de l'application Notilus qui devrait contribuer à la dématérialisation de la gestion des missions et de leurs états financiers et à une simplification du processus tant pour l'utilisateur que pour le gestionnaire en charge du traitement financier de la mission.
- La mise en place d'un **outil de simulation qui veille à la soutenabilité financière du programme immobilier**. Cet outil élaboré dans le cadre du SPSI permet à l'établissement de mesurer sur le plan financier l'effet de ses projets immobiliers sur une période de 5 ans. Elle prend en compte les travaux réalisés dans le cadre du plan campus du CPER et du PPI de l'université. La prospective financière réalisée en droits constatés présente pour la totalité du périmètre l'évolution de 2019 à 2023 du résultat financier, de la capacité d'autofinancement et du fonds de roulement brut et disponible.
- Labellisation d'un datacenter ESR par région. AMU, ses partenaires d'A*MIDEX et du site Aix-Marseille Provence Méditerranée, ainsi que l'université de Côte d'Azur prenant appui sur le datacenter AMU localisé à Saint Jérôme ont été labellisés il y a un an.

Les grandes lignes du projet sont les suivantes :

- Evolution du réseau en une architecture régionale permettant à la fois de pérenniser l'infrastructure existante (points de présence RENATER) et de mettre à niveau les réseaux de collectes locaux pour permettre une forte connectivité inter sites (Aix-Marseille, Avignon, Toulon, Nice) ;

- Mise à niveau et sécurisation du site de Saint Jérôme : sécurisation, urbanisation, gestion des coûts énergétiques et des fluides, achat de baies pour répondre aux besoins des utilisateurs ;
- Migration des serveurs locaux des unités de recherche au sein du Datacenter d'ici 3 ans en priorisant l'installation des nouveaux matériels et suppression des salles informatiques au sein des unités de recherche

4. Encourager la mobilité sortante des étudiants en l'intégrant davantage dans les cursus de formation

La mobilité est un enjeu traditionnel des services des relations internationales. Comme dans le cas de la recommandation numéro 1, nous souhaitons mettre ici l'accent sur les leviers mis en place pour augmenter la mobilité en l'intégrant davantage aux cursus de formation, 5 leviers ont été identifiés :

- Mise en place d'un **plan de mobilité sortante** pour augmenter significativement les séjours à l'étranger des étudiants et des personnels de l'université. A partir de 2019, un million d'euros sera consacré annuellement à ces mobilités, qui viendra s'ajouter aux dispositifs de mobilité déjà existants (financés par la commission européenne ou la région Sud par exemple). Adopté par le Conseil d'administration en novembre 2018, ce plan de mobilité sortante s'inscrit dans la stratégie plus globale d'internationalisation de l'université, avec l'identification de partenaires stratégiques dans les différentes régions du monde, l'adoption du plan langues, la construction de l'université européenne.
- **Création de l'université européenne**, avec un volet mobilité étudiante très prégnant, vise à atteindre 50% de mobilité étudiante en 2025. Pour ce faire, le projet prévoit d'harmoniser et faciliter les procédures au sein et entre les universités partenaires, à développer des parcours de formation entre nos établissements nécessitant des mobilités physiques comme virtuelles, à mettre en place de nouveaux outils avec une plateforme digitale dédiée, une carte étudiante européenne valable dans toutes les institutions partenaires, et un objectif ambitieux d'apprentissage des langues étrangères (formation et recherche collaboreront pour établir les méthodes et enseignements).
- **Mise en place d'un "plan langues"** entend « impulser une dynamique volontariste forte concernant l'enseignement des langues et la mobilité internationale ». Dans ce cadre, AMU s'est dotée d'une nouvelle plateforme d'auto-formation en langues (7Speaking) accessible aux étudiants et aux personnels depuis janvier 2019. De manière complémentaire AMU a obtenu une dotation de 1,2 M€ du Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (MESRI) pour installer des nouveaux laboratoires de langues dans le cadre d'un appel à projet du plan étudiants (loi Orientation et Réussite des Etudiants - ORE) ;
- **Désignation d'un chargé de mission « Internationalisation des formations – Enseignement en langue anglaise »** qui prépare le lancement d'un appel à manifestation d'intérêt sur l'internationalisation des formations. L'objectif est de renforcer l'enseignement en anglais ; environ 20 formations dispensées en langue anglaise sont actuellement recensées à AMU ; le développement des formations en langue étrangère aura un impact surtout au niveau de la

mobilité entrante, mais il permettra également aux étudiants d'AMU de mieux préparer leur séjour de mobilité sortante.

- **Promotion des Diplômes en Partenariat International (DPI)**, en particulier mise en valeur des DPI qui ont été notés A+ par les experts et qui attestent d'un partenariat de qualité ; là aussi cette promotion aura un double impact : d'autre part, en encourageant les étudiants d'AMU à effectuer une mobilité, suivre un cursus intégré, et obtenir un double diplôme ; d'autre part, la promotion des DPI est aussi un facteur d'attractivité et encourage la venue d'étudiants internationaux.

5. Poursuivre la mise en place opérationnelle des schémas directeurs et veiller à produire celui qui concerne la vie étudiante

AMU a mis en place 5 schémas directeurs

- *Le schéma directeur du numérique*
- *Le schéma directeur du Handicap*
- *Le schéma directeur de l'offre de formation*
- *Le schéma directeur des ressources humaines*
- *Le Schéma pluriannuel de stratégie immobilière a été validé lors de la séance du Conseil d'administration du 22 janvier 2019.*

AMU a également établi un plan d'amélioration de la qualité de vie au travail et un schéma d'amélioration de la qualité de vie étudiante et de la promotion sociale.

5.1 Les Schémas Directeurs

➤ Le Schéma Directeur du Numérique (SDN)

L'étude initiale réalisée en 2014 avait prévu le déploiement de 52 projets dont la planification s'étendait de 2015 à 2020. Cette liste a été **complétée en 2018 de 10 projets portant le SDN à 62 projets** au total, avec une planification dorénavant programmée jusqu'en 2022 afin de s'adapter au nouveau plan quinquennal.

La liste des actions menées depuis 2015 témoigne du large spectre que couvre le SDN afin d'offrir les meilleurs dispositifs à tous les enseignants-chercheurs, chercheurs, enseignants, personnels administratifs et techniques et étudiants, pour échanger et travailler de manière collaborative, favoriser l'innovation pédagogique, soutenir la recherche, considérer les campus à l'ère du numérique, communiquer, rendre la gestion et le pilotage plus performant, renforcer le rayonnement et la notion d'appartenance. Comme dans sa phase d'élaboration, le déploiement du SDN s'est opéré **de manière collective** et avec une participation remarquable des différents acteurs.

Depuis 2015, année de lancement du SDN, 51 projets ont démarré et le bilan à mi-parcours fait apparaître d'une part l'achèvement de 20 projets et d'autre part des avancées très significatives pour

plusieurs projets pluriannuels. Un budget d'investissement et de fonctionnement d'1M€ a été consacré chaque année afin d'étudier et de déployer les projets.

Bilan 2018 du SDN

1. Les projets achevés en 2018

Plusieurs projets portant sur le déploiement de différents outils ont été finalisés en 2018 dont :

- La mise en service d'**outils de gestion au profit des composantes et des services** comme les outils :
 - de prévention risques santé-sécurité au travail (EVRP) ;
 - d'outils de gestion médicale de santé des personnels et étudiants (Calcium et Chimed) ;
 - ou encore du logiciel de gestion des salles et des plannings (ADE) sur l'ensemble d'AMU.

- **Des outils collaboratifs avec notamment** AMUskype pour organiser depuis son poste de travail des réunions à distance ; la mise à disposition dans les campus de 12 salles dédiées à la visioconférence et l'ouverture d'espace de stockage de type google-drive (AMUbox) d'une taille de 30 Go.

- **des outils au service de la formation et de la recherche** avec notamment l'acquisition d'un logiciel antiplagiat (Urkund) ; la mise à disposition de 100 salles virtuelles pour des formations à distance ; AMUpod pour la production et la diffusion de vidéos à finalité pédagogique ; la bibliothèque numérique (collections AMU) ; la mise en place d'un outil d'apprentissage des langues pour l'ensemble des personnels et étudiants accessible via l'environnement numérique de travail (ENT) et la mise en place de salles d'expérimentation de formations utilisant les outils numériques (CIPE'lab).

2. Les projets pluriannuels en cours en 2018

Plusieurs projets pluriannuels du SDN ont connu des avancées significatives en 2018 :

- Les **mesures structurelles** : poursuite de l'extension de la couverture WIFI qui nous permet d'atteindre à ce jour plus de 2 000 bornes déployées dans les campus ; la mise en sécurité du Réseau RAIMU ; les travaux sur la politique de sécurité du système d'information ; le démarrage de l'harmonisation de la téléphonie sur IP ; le lancement du déploiement du Datacenter d'AMU et l'obtention de sa labellisation en tant que Datacenter régional par le ministère ;
- Les **outils de gestion** : poursuite du déploiement de l'application de recensement des enseignements et des services (ARES), des projets de dématérialisation et du nouvel outil de gestion RH (SIHAM) ;

- Les **outils de soutien à la recherche et à la formation** : mise à disposition d'outils de gestion des activités de recherche (Azur colloque) et de gestion des feuilles de temps des enseignants chercheurs (Sinchro) ; étude sur les services externalisés pour les unités de recherche ; acquisition du logiciel FCA Manager pour la gestion de la formation continue ; AMU est membre expérimentateur pour GESTLAB (interface financière), DIALOG (outil de dialogue de gestion) et CAPLAB (données de la recherche).

- Les **outils de communication** : refonte du site Web d'AMU ; mise en place de la plateforme de gestion des alumni ; poursuite des travaux sur la mise en place d'une cartographie des relations internationales ; poursuite des mises en place d'espaces informels et formels dans les campus.

En raison des transformations organisationnelles et techniques pouvant être induites par le numérique, une attention particulière a été portée sur **la conduite du changement**. Pour informer, former et accompagner la mise en œuvre de ces nouveaux outils, plusieurs actions ont été réalisées :

- La mise en place d'espaces web dédiés aux nouveaux outils numériques (documents, mini vidéos, FAQ,...) comme par exemple pour AMU skype ;
- La réalisation de séances d'information/formation sur les campus ;
- La poursuite de séminaires de sensibilisation au management à l'ère du numérique.

Pour les étudiants, la présentation des nouveaux outils numériques et le cours Ametice "Aide aux outils numériques" ont été intégrés dans les séances dédiées aux primo entrants (CIPEPRACTICE).

➤ **Schéma directeur du handicap (SDH)**

Par le biais de ce schéma directeur **adopté** pour une période de 4 ans **en 2018**, Aix-Marseille Université s'est engagée dans une démarche volontariste portant sur quatre axes forts dont l'un est dédié aux personnels en situation de handicap :

- **Le volet étudiant** a pour but d'améliorer et de développer la continuité du secondaire vers le supérieur, l'accueil et l'accessibilité à l'université, l'accompagnement dans le parcours académique, l'accompagnement dans la vie étudiante et l'insertion professionnelle.
- **Le volet personnel** s'organise autour de la **convention AMU-FIPHFP** (Fonds pour l'Insertion des Personnes Handicapées dans la Fonction Publique) : programme d'insertion et de maintien dans l'emploi des personnels en situation de handicap qui a été signée début 2018. Cette première année a permis de débiter les différentes actions :
 - Piloter : impulser, animer, conduire, évaluer, rendre compte ;
 - Recruter, insérer, inclure ;
 - Maintenir, former, accompagner dans le parcours professionnel et la carrière ;
 - Mener une politique affirmée de prévention du handicap au travail ;
 - Recourir au secteur adapté par des prestataires extérieurs issus du milieu protégé.

Le bureau handicap a été renforcé par 2 personnels dédiés à l'accompagnement des personnels en situation de handicap. Cette convention souligne l'engagement d'AMU dans l'inclusion et le

maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap. Un budget de 1 456 k€ sera investi sur 3 ans pour répondre à ces 5 axes.

- **Le volet accessibilité des locaux** : L'Ad'AP (Agenda d'Accessibilité Programmée) a été déposé en septembre 2018. Tous nos sites seront rendus accessibles à l'issu de cet agenda. Notre université investira prêt de 24 M€ sur 9 ans.
- **Le volet enseignement et recherche** : L'objectif est de donner davantage de visibilité à l'existant en matière de formation et de recherche (communication, événements scientifiques ...) et de créer un réseau des enseignants-chercheurs d'AMU qui travaillent sur les handicaps (recensement, constitution, animation ...). Concernant l'enseignement, un Groupement Interdisciplinaire de Formations Thématiques (GIFT) a été créé dans le domaine du handicap. Il permettra de donner de la visibilité à nos formations dans le domaine du handicap, permettra de créer un réseau des enseignants. De nouvelles formations pourront émerger, interdisciplinaires et intercomposantes.

➤ **Schéma Directeur de l'Offre de Formation (SDOF)**

Le premier schéma directeur de l'offre de formation d'Aix-Marseille Université a été finalisé en 2017. Ce schéma directeur s'est construit autour de 3 étapes : (1) une étape d'état des lieux, (2) une étape d'auditions, de parangonnage et de définition des axes stratégiques de la politique de formation de l'établissement et (3) une étape de détermination des actions à mettre en œuvre en lien avec les axes stratégiques définis à l'étape précédente. 11 ateliers de travail se sont tenus mensuellement pendant 2 ans.

Le schéma directeur a débouché sur la définition de 50 actions. Des chefs de projet ont été désignés pour travailler à la mise en œuvre de ces actions.

Ce schéma directeur a été récemment mis à jour. Cette révision s'est faite dans le prolongement d'un séminaire dédié qui s'est tenu à l'automne 2018. 11 actions ont pu être clôturées. 39 actions ont été maintenues ou amendées et 16 nouvelles actions ont été proposées autour des axes stratégiques suivants :

- Maintenir une offre de formation lisible, soutenable et attractive
- Promouvoir les croisements de disciplines et le lien formation-recherche
- Renforcer le multilinguisme et la mobilité dans les formations et les enseignements
- Faire évoluer les pratiques pédagogiques
- Diversifier les formats d'enseignement
- Accompagner l'étudiant et l'aider à devenir autonome

➤ **Schéma directeur des ressources humaines (SDRH)**

Fruit d'une longue réflexion commune et d'une feuille de route stratégique de la politique des ressources humaines de l'établissement, le schéma directeur des ressources humaines est l'aboutissement final d'un travail collaboratif de premier ordre entre l'ensemble des parties prenantes

de l'université. Il porte l'ambition majeure de l'adaptabilité de la première richesse de l'établissement, ses personnels, aux enjeux futurs auxquels Aix-Marseille Université sera confrontée.

Lancée en avril 2016 avec notamment une grande consultation au cours de laquelle plus de 500 personnes ont été interrogées, cette démarche s'est construite à travers une centaine de réunions ayant mobilisé activement plus de 150 participants.

La construction du schéma directeur des ressources humaines s'est articulée autour de 4 étapes :

- Etape 1 : l'état des lieux, les ressources disponibles
- Etape 2 : définition de la cible en fonction de la stratégie de l'établissement
- Etape 3 : identification des écarts
- Etape 4 : programme des actions

Elle a été finalisée en juillet 2018 par l'adoption de 30 programmes d'actions qui vont structurer la mise en œuvre concrète du SDRH, réunies autour de 3 ambitions : accueillir et intégrer, accompagner et valoriser, former et développer.

Le schéma directeur des ressources humaines d'Aix-Marseille Université poursuit une double ambition par le biais d'un volet collectif et d'un volet individuel.

Le volet collectif a pour objectif de mettre en œuvre :

- Une gestion anticipée des ressources humaines,
- Une démarche permettant de faciliter l'adéquation des ressources aux nouveaux besoins (évolution des priorités, nouvelles manières d'exercer nos missions, etc.)
- Une réflexion qui doit permettre d'optimiser l'efficacité de l'action à court et moyen termes
- L'outil permettant une adaptation fluide à la stratégie d'établissement

Le volet individuel a pour objectif de :

- Permettre à chaque personnel
 - o De mieux situer son activité
 - o D'identifier les axes et les moyens de son évolution
- Et ainsi lui donner les clés
 - o Pour devenir acteur de son parcours professionnel dans l'université

L'élaboration du schéma directeur des ressources humaines vient compléter la démarche globale de structuration en appui à la stratégie de l'Etablissement. Il est en lien avec le schéma directeur du patrimoine, le schéma directeur du handicap, le schéma directeur de l'offre de formation, le schéma directeur du numérique, les travaux du comité d'orientation stratégiques de la recherche. En outre, il intègre le contexte national particulier avec une raréfaction des ressources financières.

Comme nous nous y étions engagés, un bilan de la mise en œuvre du SDRH a été présenté le 18 juin 2019 aux membres des différents groupes de travail qui ont participé à la définition de ces actions. Ce bilan sera par ailleurs présenté en CT et en CA dans le courant du mois de juillet.

Par ailleurs, une **expérimentation du télétravail** est lancée pour une durée d'un an à compter du 1er septembre 2019.

➤ **Schéma Pluriannuel de Stratégie Immobilière (SPSI) :**

Le Conseil d'administration a validé le 22 janvier 2019 le schéma pluriannuel de stratégie immobilière et la convention de transfert en pleine propriété des biens immobiliers appartenant à l'Etat et affectés à notre université.

La SPSI a été adopté par le Conseil d'administration en janvier 2019 après sa validation par le Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (MESRI) et de la Direction de l'immobilier de l'Etat (DIE) au cours du second semestre 2018. Cette réflexion stratégique initiée à partir d'un ensemble de diagnostics du parc immobilier mais aussi des actions menées par l'université dans le domaine du patrimoine a conduit à l'élaboration d'un ensemble de programmes patrimoniaux structurés sur des objectifs ambitieux :

- Faire de la transition énergétique un enjeu patrimonial essentiel ;
- Concevoir des bâtiments agiles et capables d'évolutions fortes et innover en termes de partenariats avec la Recherche ;
- Atteindre rapidement un niveau raisonnable et constant de maintenance et améliorer la sûreté et la sécurité de nos sites ;
- Intégrer l'objectif de valorisation dans tous les nouveaux programmes et développer de nouveaux partenariats ;
- Utiliser la dévolution comme un levier de modernisation de l'action patrimoniale ;
- Rechercher une meilleure cohérence de nos modes de gestion et une meilleure visibilité de nos actions.

La validation de ce SPSI était une étape indispensable dans le cadre du processus de dévolution du patrimoine d'Etat. Le transfert de propriété a été acté en avril 2019 par la signature de la convention de dévolution en présence de la Ministre et la finalisation de l'acte de transfert signé par le Ministre de l'action et des comptes publics.

➤ **L'élaboration d'un Programme Pluriannuel Immobilier**

AMU a achevé en 2018 un **programme pluriannuel prioritaire de travaux curatifs et de sécurité** engagé depuis 2016, pour un montant global de 10 M€. Suite à la réalisation d'un diagnostic patrimonial exhaustif en partage avec l'ensemble des composantes et directions, le Comité d'Orientations de la Politique Patrimoniale (COPPAT) a validé 5 nouveaux programmes pluriannuels de travaux pour un montant de 41 M € à investir sur la période 2019-2022. Ces travaux s'inscrivent dans les thématiques prioritaires de sécurité, efficacité énergétique, efficacité bâlimentaire, sûreté et accessibilité handicapé (Ad'AP) selon les axes stratégiques retenus dans le cadre du SPSI à savoir :

- Améliorer la connaissance de notre patrimoine immobilier,
- Prévenir du maintien de sa qualité de construction durablement
- Assurer la meilleure maîtrise de coût énergétique inhérent à nos missions de service public

5.2 Les actions en en faveur des personnels et de la vie étudiante

➤ **Le plan d'amélioration de la qualité de vie au travail**

En résonance et en cohérence avec les schémas directeurs RH et handicap, ce plan, voté en octobre 2017, s'inscrit dans la durée. L'objectif visé par ce plan est de « revisiter » le cadre de travail, son organisation, ses modalités de mise en œuvre, tout comme les interfaces entre les acteurs, afin de vérifier que chaque personnel, quelles que soient sa fonction et son affectation, a la possibilité de se situer dans le collectif de travail auquel il appartient, de s'en sentir pleinement partie prenante et d'en maîtriser les modes de fonctionnement. C'est également une affirmation de la volonté de l'université de permettre que le **bien-être au travail** soit le vecteur de l'équilibre entre l'individu et le collectif. Les premières actions sont conduites : mise en œuvre de l'expérimentation télétravail en septembre 2019, approbation de la charte du management responsable en 2018 et intégration de ses préconisations à un tout nouveau parcours de formation des nouveaux entrants en 2018-2019. Fin 2019 seront mis en œuvre les espaces de dialogue professionnels dont le cadre a été élaboré en Groupe de travail.

➤ **Le schéma d'amélioration de la qualité de vie étudiante et de promotion sociale**

Concernant la vie étudiante, AMU a coordonné, dans le cadre de la politique de site et de l'association Aix-Marseille-Provence-Méditerranée, la finalisation du schéma d'amélioration de la qualité de vie étudiante et de promotion sociale, en lien également avec le CROUS Aix-Marseille- Avignon. Ce schéma intègre 21 actions regroupées autour de 4 axes de travail :

- Conforter les actions mises en place en matière de logement étudiant et mieux anticiper les besoins ;
- Faciliter la mobilité des usagers entre les différents sites d'AMPM ;
- Renforcer et professionnaliser l'encadrement sanitaire et social des étudiants ;
- Décloisonner la vie associative, culturelle et sportive des étudiants.

Ce Schéma a été validé par l'ensemble des partenaires de l'association et annexé au contrat de site 2018- 2022. Plusieurs comités de suivi de ce schéma se sont tenus en 2018.

6. Renforcer la politique d'innovation et de valorisation

L'innovation a été marqué comme un des 4 axes de développement principaux du contrat 2018-2022 d'AMU : l'innovation en matière de recherche mais également plus largement comme dénominateur commun et transverse à l'ensemble des activités d'AMU (dans la pédagogie, dans le management, dans la gestion...).

S'agissant de la politique d'innovation et de valorisation, plusieurs actions ont déjà été initiées pour soutenir ce pilier complémentaire à la formation et la recherche dans la politique d'établissement d'AMU :

- Création de la **Cité de l'Innovation et des Savoirs d'Aix Marseille (CISAM)** qui rassemble au sein d'un lieu totem autour d'AMU, l'ensemble des acteurs qui créent l'innovation mais aussi des acteurs culturels, scientifiques et institutionnels. Elle est un lieu dédié à la créativité (entrepreneuriat,

design...), un espace carrefour entre recherche, innovation, formation, culture, tourné vers la création de valeurs sociétales d'emplois et d'entreprises. La Cité de l'Innovation et des Savoirs porte l'ambition de faire émerger un pôle exceptionnel d'attractivité économique et culturel au cœur du territoire, pour une visibilité à l'international significative. Portée par Aix-Marseille Université, le projet a été monté en lien avec trois partenaires principaux : la CMA CGM, l'Occitane et la Métropole Aix-Marseille Provence, qui y ont chacun installé leur accélérateur. L'année 2018 a marqué **la finalisation du montage du projet sur les plans stratégique, juridique, institutionnel, financier, technique et immobilier**. Le bâtiment situé au Castel à Marseille (61 bd des Dames) a été livré à AMU en août 2018. Il est ouvert au public depuis septembre 2018 et la CISAM a été inaugurée le 13 mars 2019.

- Inauguration de 3 **Pôles d'Innovation Territoriaux (PIT)** pilotes en 2019, à Arles, Digne les Bains et Aubagne. Les PIT ont pour objectif principal de proposer un modèle d'innovation pour les territoires d'implantation universitaire délocalisés en région, sous l'égide de la Cité de l'Innovation et des Savoirs Aix-Marseille (CISAM). En prenant appui sur les besoins du territoire, ils ont pour mission, d'une part, de susciter l'émergence d'écosystèmes locaux d'innovation à partir de l'existant en matière économique et, d'autre part, de faciliter le rapprochement entre les entreprises locales innovantes, les collectivités et le domaine de la recherche et de l'innovation universitaire. **Après une phase de formalisation du concept PIT** et de prospect sur les trois sites d'Arles, Aubagne et Digne-les-Bains, l'année 2018 a permis la structuration d'écosystèmes d'innovation et des axes et domaines d'intervention de ces nouveaux outils. Les PIT ont noué de nombreuses relations avec les acteurs, publics et privés, présents en région. Des partenariats et contacts ont été établis, qui tendent à identifier, aujourd'hui encore plus qu'hier, AMU comme un interlocuteur incontournable en termes d'aménagement du territoire. Chaque pôle d'innovation territorial est plus particulièrement expert dans un domaine de compétence : à Arles, au patrimoine numérique (projet de modélisation 3D – Ephèbe) ; à Aubagne, au patrimoine sonore (projet de sonothèque professionnelle – Sons de France) ; et à Digne-les-Bains, au patrimoine culturel immatériel et les projets d'inventaire - Patr'immat. ...). Un réseau des PIT d'AMU s'est instauré, avec le soutien d'un poste d'animateur financé par une subvention de la Préfecture de Région (DRRT).
- Le label « Plateforme Technologique d'Aix-Marseille » (en lien avec le CNRS et l'Inserm) : **54 plateformes ont été labellisées** sur la base de plusieurs critères, notamment leur ouverture à des partenaires extérieurs publics et privés, leur capacité à proposer un modèle économique assurant la pérennité financière et technologique et l'existence d'une gouvernance définie. AMU s'attache à favoriser l'accès à ces outils et aux compétences qui leur sont associées aux acteurs du monde économique pour aider les entreprises à valider leurs innovations, favoriser davantage des projets de recherche collaboratifs et accélérer ainsi les retombées économiques attendues. Un site dédié (sur le site web d'AMU) a été élaboré, requêté par lieu géographique, compétences ou équipements disponibles au sein des plateformes pour faire connaître les plateformes et les services /expertises offertes. Afin d'accompagner les plateformes dans la tarification de leur prestation, et d'homogénéiser les méthodes de calcul tout en tenant compte des spécificités de chacune, AMU a développé et déployé en 2018 **l'outil de tarification TaPla** pour les plateformes en gestion AMU. En parallèle, une réflexion sur le **management de la qualité** de ces plateformes a été lancée avec notamment la journée de formation à tous les responsables en juin 2018 et la politique active en faveur d'une certification (normes ISO).

- Création du label « **AMU Qualité Innovation** » qui se veut un gage de la capacité d'une invention à se transformer en une innovation à succès. Il sera délivré à des innovations ou des start-up et sociétés de haute technologie. L'attribution de ce label sera fondée sur des critères objectifs et quantifiables de qualité. En proposant une quantification de la fiabilité et du potentiel d'une invention, ce label constituera un outil de pilotage de l'innovation pour AMU ;

7. Dynamiser la relation avec le CHU

L'AP-HM est un partenaire majeur d'AMU. Le rapport du HCERES de 2017 souligne « des relations avec le CHU à perfectionner » notamment en matière de recherche clinique. Depuis 2017, plusieurs actions ont été menées en concertation AMU-AP-HM pour renforcer et dynamiser ce partenariat :

- Un planning de réunions régulière du CRBSP a été mis en place à raison d'une réunion tous les 2 mois sur la base d'un ordre du jour concerté AMU- AP-HM
- Nomination d'une nouvelle directrice de la recherche au sein de l'AP-HM avec des RDV d'échanges et de travail réguliers avec le président de l'université
- Mise en place du COSTRAT (comité stratégique de la recherche de l'AP-HM) qui se réunit tous les deux mois depuis **mars 2018**.

« Les membres du Directoire de l'AP-HM ont décidé le 12 mars 2018 d'organiser un Comité stratégique de la Recherche pour qu'il définisse au regard des contraintes économiques et en partenariat avec l'Université, en particulier l'UFR Santé, la politique de recherche en santé de l'établissement.

Les membres hospitaliers et universitaires du COSTRAT se sont réunis à partir de cette date tous les deux mois en 2018. Ils ont eu pour objectif premier de rendre lisibles et mobilisables les ressources recherche de l'AP-HM, mises à disposition des chercheurs. Ils ont dès septembre 2018 souhaité rapprocher les équipes du Centre d'Investigation Clinique CIC de celle de l'Equipe Mobile d'Aide à l'Investigation (EMAI). Le but est de permettre aux investigateurs de saisir de manière plus simple ces ressources d'investigation clinique et de partager l'arbitrage de ses ressources. Les équipes concernées appartiennent à l'APHM et/ou à AMU, à l'INSERM et à l'IPC. La gestion unique de l'investigation partagée par les différents acteurs devrait être terminée au cours du second semestre 2019.

Dans un second temps, les membres du COSTRAT ont souhaité construire une plateforme d'appui méthodologique et bio statistiques. Ils ont décidé le 17 décembre 2018 de lancer un appel à candidature interne qui permettra de labelliser une structure unique assurant aux investigateurs l'accès aux compétences suivantes :

- aide la rédaction du protocole (rédaction, technico-réglementaire),
- méthodologie scientifique (plan expérimental),
- biostatistiques.

Ce guichet unique devrait être mis en oeuvre à compter de juin 2019.

Au cours du premier trimestre 2019, le COSTRAT s'est consacré à la détermination d'une politique

commune de la Recherche. Ils ont décidé de sécuriser la conduite des essais cliniques, de mettre en production un système d'information recherche à jour et partagé avec le terrain et de renforcer les équipes de la Direction de la Recherche. Un séminaire (AP-HM/AMU/EPST) organisé en juin 2019 permettra d'informer les investigateurs de ces éléments.. »¹

8. Développer et mobiliser le réseau des alumni

Le projet de création d'un réseau des alumni de l'université a été initié dès 2016 et a clairement été identifié comme un action phare du projet 2018-2022. Après une phase de préparation et de réflexion sur le déploiement de ce réseau, qui reste particulièrement innovant pour une université de la taille d'AMU en France, plusieurs étapes majeures ont été franchies depuis 2017 :

- Création d'un **conseil stratégique** : Pour accompagner la création du réseau des anciens étudiants, un **Conseil stratégique** composé de 20 Alumni au parcours professionnel remarquable, représentant la diversité de la société et la pluridisciplinarité des secteurs de recherche et de formation de l'université a été créé en avril 2018 et se réunit en moyenne 2 fois par an. Cette instance a pour mission de conseiller le Président de l'Université et les équipes dirigeantes sur des questions d'intérêt stratégique en lien avec les Alumni, et renforcer le sentiment d'appartenance au sein d'AMU et le rayonnement de l'université. Ce conseil est composé d'acteurs économiques (Présidents, Directeurs Généraux, Directeurs projets ou produits) mais aussi des acteurs issus de milieux publics ou politiques (ministre Luxembourg, procureur), sportif, journalistique (prix Albert Londres) ou culturel. Ce conseil stratégique s'est structuré en 2019 d'un bureau avec un secrétaire général.

- Dans la perspective d'asseoir le dispositif Alumni, de permettre aux acteurs de s'emparer du projet et d'assurer une homogénéité technique aux contributions de chacun, la recherche d'une **solution logicielle unique était indispensable**. Suite à l'achat de cette solution (Alumnforce), l'année 2018 a été consacrée principalement à la préparation de la mise en œuvre de cette plateforme, qui sera opérationnelle en 2019 et permettra d'animer et de soutenir l'activité de ce réseau.

- **Le réseau des alumni a été officiellement lancé le 24 mai 2019** par un évènement officiel réunissant des alumni aux parcours très divers, issus de toutes les composantes de l'université. Cet évènement avait été précédé par des manifestations plus localisées lors de déplacement du Président à l'étranger : à Tunis en février 2019 et à Bruxelles en mars 2019 par exemple.

¹ Extrait de la note portant sur les actions de l'Assistance Publique – Hôpitaux de Marseille AP-HM qui accompagne la trajectoire d'Aix-Marseille Université AMU depuis 2019 dans le cadre du rapport de suivi des recommandations du Jury de l'Idex - 2019