

**CONSEIL D'ADMINISTRATION
D'AIX-MARSEILLE UNIVERSITE**

DÉLIBÉRATION n° 2016/03/22-01

Le **conseil d'administration**, en sa séance du 22 mars 2016, sous la présidence d'Yvon BERLAND, Président,

Vu le Code de l'Education,
Vu les statuts modifiés d'Aix-Marseille Université,

DÉCIDE :

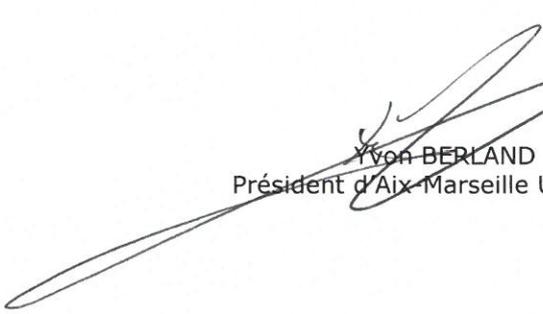
OBJET : Rapport annuel d'activité (projet)

Le conseil d'administration approuve le rapport annuel d'activité (projet) présenté par le Président. Le projet du mandat est annexé à la présente délibération.

Cette délibération est adoptée par 27 voix pour, 5 voix contre et 3 abstentions.

Membres en exercice : 36
Quorum : 18
Présents et représentés : 35

Fait à Marseille, le 22 mars 2016


Yvon BERLAND
Président d'Aix-Marseille Université



PROJET POUR

LE MANDAT

AIX-MARSEILLE

UNIVERSITE

L'Université d'Aix-Marseille (AMU) a su prendre toute sa place pour les lycéen-ne-s, leurs familles, auprès de ses partenaires socio-économiques et institutionnels. AMU a acquis cohérence et diversité, AMU est reconnue.

L'organisation politique et l'organisation administrative et technique sont en place. La recherche a été fortement soutenue, A*MIDEX la stimule dans tous les secteurs et contribue, avec les Pôles de Recherche Interdisciplinaires et Intersectoriels (PR2I) à un élargissement de ses objets d'études. L'offre de formation est plus lisible. Nous avons innové en matière pédagogique, là-aussi avec le soutien d'A*MIDEX. De nombreuses actions ont été menées avec succès dans le domaine de la culture et du sport. Nous avons prêté une attention constante aux conditions de travail et à l'accompagnement des personnels, à ce titre le régime indemnitaire a bénéficié d'une progression que n'a connue aucune autre université du pays.

Maintenant, il nous faut aller plus loin. Aix-Marseille Université développera au cours du prochain mandat un projet portant sur les objectifs suivants :

- Transmettre les connaissances, développer les compétences et exercer une pédagogie réactive, innovante, centrée sur l'étudiant-e.;
- Susciter une recherche exigeante et audacieuse qui favorise l'interdisciplinarité quand il le faut ;
- Proposer à tous les étudiant-e-s un vrai projet d'insertion professionnelle grâce à des partenariats plus forts avec le monde socio-économique ;
- Offrir aux étudiant-e-s des infrastructures renouvelées, une animation dans chaque campus, développer à leur endroit une politique volontariste de santé et leur permettre de s'approprier leur université ;
- Pérenniser le label « initiative d'excellence » A*MIDEX, levier de la dynamique d'AMU et ses partenaires du site ;
- Accroître notre dimension internationale en conduisant une politique partagée avec nos partenaires du site pour affirmer notre rôle d'université euro-méditerranéenne de premier plan et collaborer avec les meilleures institutions mondiales ;
- Faire de l'administration un outil simple, souple, sécurisé et performant au service de tous, étudiant-e-s et personnels ;
- Favoriser le dialogue social, offrir à tous les personnels un cadre de travail agréable et épanouissant, intégrer les principes de santé au travail, de développement durable, de pratiques managériales responsables et d'égalité ;
- S'affirmer comme un partenaire incontournable du développement économique, culturel et social du territoire : renforcer les liens avec les acteurs du monde socio-économique en faisant connaître et en valorisant la recherche et la formation universitaires.

Une université
audacieuse et
innovante

Conduire une recherche, source de savoir et d'innovation

Notre université est riche d'une recherche intégrant toutes les disciplines. Elle est structurée en unités le plus souvent mixtes, ou en équipes d'accueil. Cette « recherche intensive » est conduite en partenariat avec les grands organismes nationaux : CNRS, Inserm, CEA, IRD, EHESS, IFSTTAR, INRA... qui partagent avec nous la responsabilité de 80% de nos 130 structures de recherche.

➤ Poursuivre notre soutien à la recherche

Nous devons à présent afficher une ambition à la hauteur de nos possibilités dans toutes les disciplines, pour la recherche fondamentale, interdisciplinaire, et pour une recherche reliée à la société, au monde socio-économique et à la technologie. Nous voulons accroître notre reconnaissance comme l'une des meilleures universités de recherche intensive françaises. En ce sens la pérennisation d'A*MIDEX est essentielle.

Notre université développe depuis plusieurs années pour l'ensemble de ses structures de recherche une dynamique commune induite par des opérations structurantes et des projets innovants : Contrat de Projets Etat/Région (CPER), contrats d'objectifs partagés, Programmes d'Investissements d'Avenir, mutualisation de moyens autour de plateformes technologiques en particulier.

L'objectif de cette mobilisation concertée, avec l'apport d'A*MIDEX, a été de **renforcer la visibilité et le rayonnement international de la recherche**, menée sur le site en consolidant ses secteurs d'excellence et en créant les conditions favorables à l'émergence de nouvelles thématiques à l'interface de plusieurs champs disciplinaires.

Pour créer les conditions de réussite de cette ambition, AMU a signé des **accords-cadres** avec l'ensemble des partenaires du site qui établissent une stratégie de la recherche concertée et une politique scientifique partagée, avec des objectifs communs de valorisation de la recherche et de coopération internationale convergente.

En termes opérationnels, nous avons déployé des règles communes de fonctionnement des unités de recherche et continué l'expérimentation avec nos partenaires pour le co-pilotage des unités mixtes de recherche. Ceci nous a conduits à considérer l'ensemble des dispositifs de gestion partagée (Délégation Globale de Gestion, Dialogue de Gestion Approfondi et Partagé, Plateformes de Services Partagés...), pour **faciliter la gestion des unités mixtes** et favoriser les échanges d'informations entre les tutelles des unités.

La recherche d'AMU s'adosse par ailleurs à une solide **formation doctorale** : les 12 écoles doctorales d'AMU sont organisées au sein d'un Collège Doctoral qui s'attache à dynamiser une formation professionnalisante et à favoriser l'insertion professionnelle des doctorant-e-s, tout en les accompagnant dans leur projet de thèse et leurs travaux de recherche.

À l'initiative d'A*MIDEX, le Collège Doctoral a été impliqué dans une campagne de cotutelles et codirections internationales. Cette initiative sera renouvelée. Les appels à projets A*MIDEX assurent aussi le financement de doctorant-e-s internationaux venu-e-s des meilleures universités dans les disciplines concernées.

Pour répondre aux défis et enjeux sociétaux définis aussi bien sur le plan : territorial (la Région a identifié des domaines d'activité stratégiques pour le développement économique du territoire), national (avec les plans d'action de l'agence de financement nationale pour la recherche), européen et international (défis affichés du programme H2020 et programmes des différents Etats à l'échelle mondiale) et face à la compétition internationale, AMU a choisi d'animer sa recherche autour de 5 grands **pôles interdisciplinaires et intersectoriels (PR2I)** dont la vocation est de faire émerger des projets interdisciplinaires et/ou intersectoriels à enjeux sociétaux marqués :

- Energie
- Sciences de l'environnement et de l'univers
- Humanités et sciences humaines et sociales
- Sciences de la vie et de la Santé
- Sciences et technologies avancées

L'une des premières actions de ces PR2I a été de coordonner en 2014 avec succès les appels à projets interdisciplinaires d'A*MIDEX sur des thématiques émergentes telles que « l'imagerie » pour les PR2I Sciences et technologies et sciences de la vie et de la santé, les « bioénergies » et la « fusion » pour le PR2I énergie ; la thématique « eau » du PR2I environnement et la thématique « patrimoine scientifique » pour le Pôle Humanités et sciences humaines et sociales. Une autre action a été d'animer les groupes de travail disciplinaires et de coordonner l'élaboration du document scientifique pour le Comité d'Orientation Scientifique (COS 2015).

Ce **Comité d'Orientation Scientifique** réuni au mois de septembre 2015 permet d'avoir, pour la première fois, une image précise de notre potentiel, nous confortant dans notre ambition d'être un site moteur dans la création de connaissance et d'innovation. L'université d'Aix-Marseille, dans un environnement national en pleine évolution, est l'acteur métropolitain de la recherche académique. Notre université en lien avec ses partenaires, devra en matière de recherche être capable de prendre des risques, de franchir les frontières disciplinaires, de conforter l'interdisciplinarité, d'innover...

➤ **Conduire la recherche en partenariat avec les grands organismes publics**

L'université d'Aix-Marseille, opérateur de recherche, ne peut mener et conduire sa stratégie de recherche sans un partenariat fort et actif avec les organismes de recherche.

La politique de site, partagée et dynamisée grâce à l'extraordinaire levier que représente A*MIDEX, continuera à être notre feuille de route pour les prochaines années. Elle permettra une mixité plus achevée des unités de recherche et favorisera les investissements concertés. L'élaboration d'objectifs communs, pour l'ensemble des axes stratégiques scientifiques et d'innovation de notre site, devra être décrite dans le cadre des contrats-cadre avec nos partenaires privilégiés. Le **co-pilotage de la politique de site** induira la répartition des moyens, le support à la recherche, la gestion des ressources humaines...

Il devra également permettre, avec le soutien d'A*MIDEX de développer des actions structurantes : plateformes technologiques et scientifiques, groupements de recherche internationaux, laboratoires internationaux associés, unités mixtes internationales, pour renforcer un environnement favorable à une recherche d'excellence, source de collaborations scientifiques innovantes.

➤ **Consolider les unités de recherche, soutenir une recherche fondamentale et disciplinaire**

AMU simplifiera les charges administratives des unités de recherche en s'inspirant des meilleures pratiques des uns et des autres. La mutualisation et le co-portage des infrastructures seront nécessaires. Les actions, en particulier dans le cadre des appels d'offre des Programmes Investissements d'Avenir (PIA), des Très Grandes Infrastructures de Recherche (TGIR), des Infrastructures en Biologie, Santé et Agronomie (IBISA), devront être coordonnées. Une attention toute particulière sera portée aux femmes et aux hommes en charge de ces infrastructures. Dans le cadre de notre stratégie recherche, comme dans nos autres domaines de compétence, le rôle des personnels BIATSS s'avère primordial.

L'université accompagnera **le fonctionnement des unités de recherche** :

- En attribuant une dotation récurrente de l'établissement sur la durée du contrat ;
- En visant à offrir des locaux adaptés leur permettant de mener une recherche de qualité dans les meilleures conditions, y compris en termes de sécurité ;
- En identifiant les besoins humains par une programmation pluriannuelle des emplois qui sera envisagée dans le schéma directeur des ressources humaines ;
- En accompagnant la prise de risque par des appels à projet spécifiques dans le cadre d'A*MIDEX et en lien avec les partenaires de l'université ;
- En favorisant l'accueil de nouvelles équipes de recherche, complémentaires à celles qui existent par des appels à projets spécifiques également dans le cadre d'A*MIDEX ;
- En accompagnant le dépôt de projets auprès des divers guichets nationaux, européens et internationaux ;
- En continuant à permettre aux jeunes enseignant-e-s- chercheur-e-s de s'investir dans leur recherche, dans le dépôt de candidature à l'European Research Council (ERC) grâce à des décharges de service, des Congés pour Recherche ou Conversion thématique, ou des délégations avec les partenaires du site ;
- En installant à Bruxelles un personnel AMU pour faire connaître notre site, aider à mettre nos projets en adéquation avec la politique européenne ainsi qu'à construire des relations pérennes avec les différentes directions de la Commission européenne.

Par ailleurs, les **plateformes technologiques** représentent un enjeu majeur pour la mise en œuvre d'une recherche de qualité et pour sa valorisation. Un travail d'identification et de labellisation de ces outils a déjà été réalisé en partenariat avec le CNRS et l'Inserm. Dans un contexte budgétaire contraint, il est important de mettre en œuvre une stratégie visant à donner aux unités la possibilité de maintenir les plateformes au meilleur niveau. Ainsi, A*MIDEX apportera son soutien à nos plateformes de site. Outre leur financement de base, leur coût d'usage sera déterminé de manière justifiable afin de mettre en place une tarification. Cela permettra de les faire prendre en charge, dans le cadre de projets nationaux et européens, et d'utiliser ces équipements pour des prestations externes. Enfin, en complément des moyens apportés par les tutelles et afin de répondre à la complexité croissante des règles (financières, juridiques, gestion de ressources humaines...), un accompagnement sera proposé, en coordination avec les EPST, aux directeurs d'unités et d'équipes administratives, qui pourront acquérir de nouvelles compétences.

➤ Promouvoir une recherche interdisciplinaire

L'interdisciplinarité, qui est l'un des objectifs focaux d'A*MIDEX, est déjà initiée et mise en œuvre autour d'une dizaine d'unités de recherche interdisciplinaires travaillant sur des objets et thèmes spécifiques.

La mise en place récente des 5 PR2I a permis aux différentes communautés scientifiques de mieux se connaître, de partager des problématiques, des méthodes et des moyens, et de mettre en commun savoirs et compétences avec pour objectifs :

- De faire émerger de nouveaux champs scientifiques interdisciplinaires ;
- De développer de nouvelles compétences pour répondre de manière encore plus efficace aux enjeux sociétaux ;
- De permettre une valorisation de notre recherche en proposant des réponses intégrant des visions multidisciplinaires.

Les PR2I continueront d'animer la recherche autour de **thématiques interdisciplinaires**. Celles-ci seront soutenues, afin que chaque enseignant-e-chercheur-e ou chercheur-e puisse, s'il le souhaite, s'y consacrer :

- Des appels à projets A*MIDEX seront dédiés au financement de projets interdisciplinaires, dont certains centrés sur des thématiques phares du site, notamment celles qui ont été identifiées par le COS, que nous souhaitons développer ;
- Un travail sera mené pour identifier et mettre en œuvre des formations pluridisciplinaires en cohérence avec les priorités du site d'Aix-Marseille.

Divers instruments sont et seront développés, en particulier avec le soutien d'A*MIDEX, pour permettre à chacun de pouvoir s'inscrire dans cette démarche : appels à projets A*MIDEX, contrats doctoraux inter-écoles doctorales, appels d'offres dédiés des tutelles (via les structures fédératives, mission interdisciplinaire du CNRS...), poursuite du développement des plateformes scientifiques et technologiques...

➤ Professionaliser notre formation doctorale

La formation doctorale, par son offre de recherche et de formation, est stratégique pour notre université, car elle accompagne le/la doctorant-e dans son parcours professionnel. Elle est organisée en 12 Ecoles Doctorales fédérées au sein d'un Collège Doctoral et couvrant toutes les disciplines et tous les domaines de recherche. Le potentiel d'encadrement est de plus de 2 500 chercheur-e-s et enseignant-e-s-chercheur-e-s habilités à diriger les recherches (HDR). Elle concerne actuellement plus de 3 400 doctorant-e-s, dont près de la moitié sont des doctorantes, attire plus de 800 nouveaux doctorant-e-s par an et délivre près de 700 diplômes de doctorat chaque année dans 72 spécialités.

Ce très grand potentiel de jeunes chercheur-e-s en formation participe à notre activité de recherche, à la production scientifique et au rayonnement de notre université.

Les données et les indicateurs relatifs à la formation doctorale et à l'insertion professionnelle des titulaires du diplôme de doctorat d'AMU sont satisfaisants. Mais nous devons progresser encore dans certains domaines comme l'internationalisation et la mobilité entrante et sortante (incluant les cotutelles), augmenter le nombre de thèses financées quelle que soit la discipline, développer les formations d'accompagnement et les relations avec le monde socio-économique.

Ces différents points, ainsi que d'autres développés dans le projet du collège doctoral préparé pour le COS, sont cruciaux et visent à inscrire la politique doctorale dans un projet commun, à diffuser les bonnes pratiques, à assurer la transparence des procédures et l'excellence à toutes les étapes (recrutement des jeunes chercheur-e-s, procédures d'assurance qualité tout au long du doctorat par rapport à la formation, à l'encadrement, à la condition de soutenance de la thèse et à l'internationalisation). L'objectif principal étant de rehausser encore plus le niveau de la formation doctorale et de renforcer sa visibilité et son attractivité au niveau national et mondial, contribuant ainsi à la réputation de notre université.

➤ **Favoriser l'innovation et le transfert de technologies**

Ouvrir l'université aux besoins du monde socio-économique est devenu une nécessité et de fait, **la valorisation** est un secteur à part entière de la politique d'innovation et de partenariat de notre université. Elle accroît la visibilité et la reconnaissance de l'établissement par la diffusion de connaissances et l'offre de solutions et de méthodes en direction du monde socio-économique.

Les années 2012 à 2015, de la création d'AMU à aujourd'hui, ont servi à mettre en place des structures adaptées et modernes relatives aux différentes étapes de la valorisation de la Recherche. Les méthodologies sont certifiées, les résultats sont probants. Il faut maintenant passer à un niveau supérieur de création de richesses pour AMU et d'emplois.

Au-delà de la structuration administrative, le but ici est de dresser une liste de propositions politiques sur l'évolution du dispositif de valorisation d'AMU afin de le rendre encore plus performant, notamment aux yeux des entreprises partenaires. Ce dispositif doit être simple et évalué régulièrement. Il a pour objectif central d'élever une partie de la recherche de notre université à un haut niveau de savoir-faire dans la relation aux industriels et de pérenniser celle-ci.

Plus précisément, il nous faut :

- Assurer la disponibilité, pour des industriels, de référents au sein d'AMU rompus aux pratiques de collaboration avec l'industrie ;
- Permettre la conclusion rapide de contrats de R&D entre l'industrie et AMU : maintenir les rôles respectifs de ProtisValor et de la Société d'accélération de transfert de technologie (SATT) pour gérer et négocier les contrats de recherche partenariale et la propriété intellectuelle sur le périmètre d'AMU ;
- Mettre en place un suivi et une évaluation des retombées effectives des partenariats et des accords-cadres après quelques années.

Dès le départ des actions très ciblées seront prioritaires :

- Conforter nos outils internes tels que les Instituts Carnot, les Fédérations Hospitalo-Universitaires (FHU), les démonstrateurs, les presses universitaires...
- Renforcer et promouvoir le rôle des SHS dans la politique de valorisation d'AMU. C'est là un aspect dont le secteur des SHS s'est déjà emparé et qui illustre parfaitement la notion de valeur partenariale. Le potentiel des SHS, et plus largement des humanités au sein d'AMU, devrait permettre à terme d'obtenir une visibilité encore plus grande en termes d'actions sociales et citoyennes ;
- Conforter les plateformes technologiques existantes et leur labellisation. Cette offre sera un outil stratégique dans le cadre du partenariat privé/public et source de projets de recherche partagés à plus grande échelle ;

- Mobiliser des partenariats avec les collectivités locales et d'autres co-financeurs (Programme d'Investissement d'Avenir, Europe...);
- Faciliter la mobilité des personnels entre unités de recherche et entreprises (détachement sur un projet, contrats doctoraux cofinancés par les entreprises). Notre établissement devra permettre à tous, personnels et usagers, de pouvoir s'inscrire dans les transferts de connaissance;
- Reconnaître l'activité de valorisation et de transfert lors des phases d'évaluation de la carrière;
- Affirmer la priorité de la maturation par une plus grande implication d'AMU dans la SATT;
- Mettre en place des indicateurs de performance du dispositif de valorisation;
- Amplifier les actions en coordination avec les pôles de compétitivité;
- Soutenir les incubateurs « Impulse » et « Belle de Mai » grâce à un suivi opérationnel des entreprises créées et une évaluation fondée sur des critères qualitatifs plutôt que quantitatifs;
- Mener des actions fortes dans la mise en place d'équipes de recherche mixtes public/privé pour un bénéfice mutuel dans le cadre de projets de recherche ciblés;
- Établir une veille sur les appels à projets permettant d'alerter les unités de recherche et les composantes.

Les pôles de recherche intersectoriels et interdisciplinaires auront un rôle majeur pour rendre encore plus lisible notre potentiel de recherche, notamment en terme d'ouverture de l'université à la société en sollicitant l'interdisciplinarité, source d'innovation

➤ **Diffuser nos résultats et notre connaissance scientifique au plus grand nombre**

La recherche doit être source de nouvelles connaissances qu'il faut d'une part diffuser à l'ensemble des pairs, et d'autre part rendre accessibles à la société, élèves (primaire, collège, lycée), étudiant-e-s et grand public. À cette fin, il conviendra de :

- *Renforcer notre archive ouverte pour valoriser notre production scientifique.*

L'année 2014 a vu naître **l'archive ouverte d'Aix-Marseille Université**, HAL-AMU, qui a pour but de recenser et de valoriser notre production scientifique. Celle-ci compte déjà près de 10 000 articles en texte intégral et plus de 30 000 notices.

Le développement de HAL-AMU va s'appuyer sur un plan de communication destiné à faire connaître à la fois l'existence de ce service et ce qu'il peut apporter aux enseignant-e-s-chercheur-e-s et aux chercheur-e-s en terme de référencement de leurs publications, de visibilité et de services associés.

Un plan de formation sera par ailleurs mis en œuvre pour expliquer dans un premier temps les principes directeurs de **l'open access** qui sous-tendent l'utilisation de l'archive et dans un second temps pour apprendre aux enseignant-e-s-chercheur-e-s à déposer leurs articles dans l'archive et à valoriser, au niveau de chaque auteur mais également au niveau de l'unité, leur production scientifique.

• RENFORCER NOS ACTIONS DANS LE DOMAINE DE LA CULTURE ET DU PATRIMOINE SCIENTIFIQUE

La promotion de la **culture scientifique** et la mise en valeur de notre patrimoine scientifique seront confortées. La sensibilisation des individus et des collectivités à la connaissance scientifique est un enjeu majeur pour la société et doit être continuellement renouvelée. Elle exige que le public vienne sur les campus et que l'université en sorte pour aller vers lui. Cette activité sera reconnue dans la carrière des enseignant-e-s-chercheur-e-s.

- VALORISER LA RECHERCHE EN LA DIFFUSANT VERS LA CITE

Aix-Marseille Université renforcera la communication auprès du grand public des résultats des travaux de la recherche sous forme de rencontres, conférences, débats, expositions, spectacles, autour d'un thème porteur et fédérateur, dans le cadre de journées du patrimoine, de célébrations nationales et par une diffusion dans les médias notamment locaux. Elle continuera de travailler en étroite collaboration avec les partenaires culturels régionaux et nationaux (théâtres, opéras, ballets, festivals, musées, bibliothèques...), en définissant avec eux la programmation des activités et des manifestations artistiques et culturelles en lien avec l'établissement.

- CONFORTER L'IMERA

L'IMÉRA, institut d'études avancées ayant le statut de fondation universitaire et membre du Réseau Français des Instituts d'Etudes Avancées (RFIEA), doit aussi assumer son rôle d'innovation interdisciplinaire en accueillant des résidents scientifiques et artistes de tout premier plan et en organisant diverses manifestations ou formations pour les doctorant-e-s, les chercheur-e-s et enseignant-e-s-chercheur-e-s. Des interactions nouvelles devront être développées avec nos unités de recherche.

- **Etre un acteur universitaire de premier plan dans les collaborations européennes et internationales**

Dans le cadre de la globalisation et de la mondialisation de la connaissance et de l'économie, toute recherche doit aujourd'hui se développer dans des **réseaux internationaux**.

Ces réseaux devront tout particulièrement permettre l'acquisition de compétences nouvelles, et nous rendre plus efficaces dans le dépôt de projets et la recherche de financements, notamment à l'échelle européenne (European Research Council- ERC-, Programme Horizon 2020...). Pour encourager et aider les chercheur-e-s et enseignant-e-s-chercheur-e-s à candidater à l'ERC tout en créant une émulation dans notre communauté scientifique, un objet dédié « **Cercle** » sera créé en lien avec la cellule Europe. Il facilitera le succès de ces candidatures, afin de rendre notre recherche plus visible et plus attractive pour des chercheur-e-s externes, pour que notre université affirme sa place parmi les grands pôles européens de recherche.

Une autre action majeure sera de positionner nos projets de recherche ayant un impact sociétal dans le cadre du plan Juncker de soutien à l'investissement en vue d'accélérer nos transferts de connaissances et de technologies.

- **S'appuyer sur le directoire de la Recherche pour une vision prospective**

Le Directoire de la Recherche représente tous les secteurs disciplinaires de notre université. Il s'appuie sur l'avis d'invités nationaux et internationaux de tout premier plan. Il poursuivra ses deux missions : analyser la prospective scientifique et institutionnelle ainsi que les impacts sociétaux et économiques de la recherche et conseiller la Commission Recherche et la gouvernance sur des grandes questions liées à la recherche. Si les personnalités invitées auront lors de leur visite un temps de travail avec le Directoire, il leur sera également demandé de rencontrer les enseignant-e-s-chercheur-e-s et chercheur-e-s concerné.e.s par les sujets abordés.

Proposer une offre de formation lisible, réactive et innovante

Notre ambition en matière de politique de formation est de positionner notre université comme une référence à l'échelle européenne. Dans cette perspective, un des enjeux majeurs consistera à préparer la future offre de formation pour la rendre parfaitement lisible, mieux reliée au marché du travail ainsi qu'aux dernières avancées de la recherche.

L'étudiant-e est au centre de notre projet. Il s'agira de le rendre plus autonome et plus actif grâce à une pédagogie renouvelée afin de l'accompagner au mieux dans sa progression, pour sa formation intellectuelle comme pour son projet professionnel. Dans le cadre de la formation tout au long de la vie, un éventail de formations plus riche, plus modulaire et plus accessible sera proposé.

➤ Préparer la future offre de formation et optimiser les outils pédagogiques

Le schéma directeur de l'offre de formation, dont l'élaboration a été lancée au mois d'avril 2015, conduira à l'évolution de notre **carte des formations** et au **renouvellement pédagogique** pour la prochaine contractualisation en 2018. Il n'a pas d'équivalent au plan national. Il articule son action avec les autres schémas directeurs de l'établissement (patrimoine, numérique, ressources humaines, handicap). Les différents ateliers constitués (« ateliers de champ disciplinaire », « ateliers transverses », « ateliers ressources »), qui impliqueront largement les départements de formation et les composantes pour offrir une feuille de route concertée ainsi que le produit de leurs réflexions au premier semestre de l'année 2017.

Le schéma directeur de l'offre de formation permettra bien sûr de préparer la future accréditation (identification des nouveaux champs de formation d'AMU au sens de proposition d'une architecture renouvelée de formations de licence et de master, construction des maquettes...), mais sa mission ne se réduira pas à cela. Il constituera un document de référence, actualisé annuellement, qui recensera de manière exhaustive toutes les propositions d'évolution en matière de formation et de pédagogie pour l'ensemble des secteurs de formation. Il devra tenir compte du nouveau cadre national des formations (portail en L1, progressivité en licence...) et respecter le **référentiel des formations d'AMU** lui-même produit par l'un des ateliers du schéma directeur et donc largement concerté.

Ce schéma directeur de l'offre de formation d'AMU s'inscrit dans une évolution du cadre réglementaire en matière de reconnaissance nationale des formations, qui devront être « accréditées » et non plus « habilitées ». Les exigences de la Direction Générale de l'Enseignement Supérieur et de l'Insertion Professionnelle (DGESIP) pour cette accréditation seront moins contraignantes mais cela ne dispensera pas notre établissement d'être attentif à la lisibilité de notre offre de formation et aux moyens nécessaires pour la déployer.

Il s'agira notamment de maîtriser le nombre de mentions de licence, de licence professionnelle et de master dans un contexte où les nomenclatures nationales d'intitulés de formations nous inciteront paradoxalement à la multiplication de ces mentions. Il importera de veiller à préserver autant que possible

un « niveau de granularité » homogène entre les intitulés des mentions à l'intérieur d'un même secteur de formation. Enfin, il conviendra de coordonner et d'articuler les formations L et M à l'intérieur de chaque composante et entre composantes.

Ce travail de refondation de notre carte des formations sera plus ou moins complexe à mener selon la discipline et les intitulés de mentions qui lui sont associés dans la nomenclature nationale. Il ne pourra bien sûr pas ignorer la réalité des offres de formation proposées dans les autres universités au plan national. Les maquettes des nouvelles formations LMD respecteront un cadre pédagogique commun (portails en L1, progression dans le cursus, formatage des UE, ...).

Une attention particulière devra être portée au **lien entre formation et recherche** notamment dans la construction des futurs parcours-type de master. Pour préparer au mieux les étudiant-e-s qui se destinent aux métiers de l'innovation et de la recherche, les enseignements s'adosseront étroitement avec la recherche développée dans nos unités de recherche.

Dans l'attente de la mise en place de la nouvelle offre de formation à l'automne 2018, les efforts devront être poursuivis pour s'assurer de la bonne maîtrise de nos moyens pédagogiques dans le cadre de l'offre de formation actuelle. Un **dialogue pédagogique** sera institutionnalisé, au printemps de chaque année, entre les directions de composante et la vice-présidence Formation afin de dresser un bilan des formations (licences, masters, diplômes d'établissement) et des unités d'enseignements délivrées durant l'année universitaire écoulée et de préparer la rentrée suivante. Ces échanges annuels auront vocation à se pérenniser au-delà de l'offre de formation actuelle.

Dès à présent, et plus encore dans la future offre de formation, nos objectifs sont les suivants :

- diversifier les modalités d'enseignement,
- développer une pédagogie innovante,
- accompagner pédagogiquement,
- aider le futur étudiant dans son orientation et le futur diplômé dans son insertion professionnelle,
- rendre plus accessible la formation tout au long de la vie.

➤ **Diversifier les modalités d'enseignement**

À l'exemple de ce qui a pu être initié dans certaines composantes, nous devons faire évoluer nos modalités d'enseignement afin de rendre nos étudiant-e-s plus autonomes. Cette démarche pourra par exemple être impulsée en intégrant dans nos maquettes de licence et de master quelques unités d'enseignement organisées sous forme de **classes inversées**, le cours magistral étant délivré à partir de ressources en ligne alors que les séances en présentiel sont consacrées à des activités appliquées en lien avec le cours, des travaux de groupe et des échanges divers.

Dans cette même perspective, les **apprentissage par problèmes** ou projets, basés sur un travail en groupe à partir d'un problème ou d'une situation pratique et dont la résolution nécessite un apprentissage en autonomie par les étudiant-e-s, seront également encouragés. De manière plus générale, toutes les voies d'enseignement dans lesquelles l'étudiant.e est autonome et acteur-trice de son apprentissage devront être davantage explorées.

Le travail en équipe dans les unités d'enseignement (UE) à projets fera également l'objet d'une attention particulière afin de donner l'opportunité à nos étudiant-e-s de tester et, le cas échéant de faire évoluer, leurs capacités d'écoute, de dialogue mais aussi d'apprécier leurs aptitudes à convaincre et à piloter collectivement un travail.

L'ouverture de parcours en **alternance** sera encouragée avec le double-objectif d'offrir à l'étudiant-e une formation qui facilite son insertion professionnelle et de dégager des ressources propres au sein des composantes.

AMU se dotera d'une véritable stratégie en matière de **formation à distance** pour les étudiants qui ont des contraintes en termes de mobilité et pour ceux qui sont en reprises d'études. Aujourd'hui, les parcours de formations à distance sont construits de manière encore trop hétérogène à l'intérieur de l'établissement. Il conviendra donc d'établir un cadre harmonisé permettant de mieux piloter le déploiement de cette modalité pédagogique en la rendant plus visible de l'extérieur.

Les **usages numériques** continueront à être développés. La volonté des composantes d'avancer plus encore dans cette direction est forte comme l'attestent les nombreux projets déposés dans ce domaine dans le cadre du Fonds d'Intervention Pédagogique. Les usages numériques pourront être associés au développement de compétences transversales, à la mise en place d'Apprentissages par Problèmes et par Projets, ou encore à l'internationalisation des formations.

Dans ces différents contextes aussi, le travail collaboratif entre étudiant-e-s sera encouragé. Le Fonds d'Intervention Pédagogique accompagnera les initiatives, de même que les appels à projets «Académie d'Excellence » d'A*MIDEX.

➤ **Accompagner et innover pédagogiquement**

L'évaluation des enseignements et des formations par les étudiant-e-s (EFEE) a constitué un chantier important de la mandature en cours. Toutes les licences d'AMU ont fait l'objet d'évaluations ainsi que les DUT première année.

Ces évaluations devront être développées et généralisées à toutes les formations de notre université. Elles facilitent le travail de réflexion que les équipes pédagogiques doivent mener sur les actions engagées au sein de leur formation. Elles permettent de repérer les pistes d'amélioration tant du point de vue strictement pédagogique que du point de vue de la prise en charge de l'étudiant-e. Dans cette perspective, les moyens en personnels de **l'Observatoire de la vie étudiante** seront augmentés. Les textes de références de l'EFEE pourront être revus afin de donner plus de souplesse à chaque composante dans la mise en œuvre des protocoles d'évaluation et dans l'exploitation des résultats.

Les perspectives d'amélioration des formations seront également étudiées à partir de nouvelles questions soumises aux récents diplômés dans les enquêtes d'insertion professionnelle à 30 mois. Des enquêtes à 8 mois seront étendues à un plus grand nombre de formations, afin de recueillir au plus tôt les avis de nos tout récents diplômé-e-s sur leur formation.

La mise en place du **Centre d'Innovation Pédagogique et d'Évaluation (CIPE)** ainsi que les charges de mission associées qui ont été créées sont emblématiques de notre volonté de promouvoir la pédagogie universitaire.

D'autres dispositifs ont été mis en œuvre pour la **qualité et la valorisation pédagogiques** (Fonds d'intervention pédagogique, Prime d'engagement pédagogique, Référentiel de compétences pédagogiques universitaires...). Il faut poursuivre et aller plus loin, en intégrant la pédagogie dans l'évolution des carrières. Pour ce faire, il est essentiel d'informer les enseignant-e-s des possibilités de débouchés de leurs actions en termes de publication et d'accompagner les volontaires vers la diffusion de leur travail dans des revues de pédagogie universitaire. Il existe aujourd'hui un nombre assez substantiel de revues à comité de lecture dans le champ des sciences de l'éducation traitant de recherche-action dans le domaine de la pédagogie universitaire. Publier dans ces revues contribuera à placer notre établissement à l'avant-garde de la pédagogie universitaire au plan national.

Des **Pôles de Formation Interdisciplinaires Intersectoriels (PF2I)** seront constitués autour de thématiques transversales, importantes pour le futur de nos étudiant-e-s et/ou identitaires pour notre établissement. Chaque PF2I rassemblera toutes les formations issues des six secteurs de l'établissement ayant un lien direct avec la thématique le concernant. Au sein du PF2I, les formations travailleront en synergie, en respectant le périmètre de chaque formation, en renforçant les complémentarités pédagogiques, en mutualisant des événements à l'attention des étudiant-e-s et des professionnels, en fluidifiant les passerelles afin de permettre aux étudiant-e-s d'évoluer dans leur cursus en fonction de leurs capacités et de leur projet professionnel.

Des expérimentations pourront être menées dans certaines composantes pour construire les programmes de formation en partant des compétences visées en fin de cursus. Ce travail permettra de s'assurer de la cohérence entre les unités d'enseignement proposées et les compétences attendues. Il permettra également de présenter les enseignements sous une forme immédiatement compréhensible par les lycéen-ne-s, les adultes en reprise d'études et le monde professionnel. Ces expérimentations devront préalablement stabiliser des référentiels de compétences par formation ; elles s'inspireront d'expériences menées dans certaines autres universités françaises ou étrangères.

Afin de soutenir les enseignant-e-s-chercheur-e-s dans l'évolution de leur pédagogie, le statut de « conseiller-ère pédagogique » sera institué. Identifiés parmi nos enseignant-e-s les plus impliqués pédagogiquement, ils pourront bénéficier de dispenses partielles de service pour aider leurs collègues – plus particulièrement les plus jeunes – à améliorer leurs pratiques. En s'appuyant sur les ressources mises à disposition par le CIPE, ils participeront également aux actions de l'établissement visant à favoriser la diffusion de la culture pédagogique dans les composantes.

L'offre de formation à la pédagogie universitaire mise à disposition des enseignant-e-s sera enrichie. En fonction des besoins exprimés par les équipes pédagogiques et les enseignant-e-s suite aux résultats d'enquêtes EFEE, cette offre sera également davantage ciblée.

Le **Directoire de la Formation** poursuivra le dialogue et la réflexion pour élaborer de nouvelles préconisations concernant le développement et la valorisation de pratiques pédagogiques innovantes. Il pourra être consulté sur l'évolution de la carte des formations.

➤ **Accompagner l'étudiant dans son cursus**

Notre établissement devra développer **les doubles cursus**, en licence et en master. La diversité de nos champs disciplinaires et de nos formations est une de nos richesses. Nous devons la mettre à disposition des étudiant-e-s en quête d'un double profil dans la perspective d'une meilleure insertion professionnelle. Un certain nombre de doubles cursus, associant des formations issues de secteurs disciplinaires différents (Sciences / Gestion, Économie / Environnement, Sciences / Santé et Santé / Sciences Humaines et Sociales...), sont identifiés et proposés dans notre offre de formation. Ces double-parcours permettront de valider en 3 ou 4 ans deux mentions de licence ou deux mentions de master en 2 ou 3 ans. Ils pourront être étendus à des formations de type ingénieur, ou diplôme d'État en santé.

Les cursus accélérés pourront être expérimentés pour nos tout meilleur-e-s étudiant-e-s en licence à la condition que les emplois du temps le permettent. À partir d'un contrat d'études établi en début de L1 et de dispenses partielles d'enseignements, l'étudiant-e se verra offrir la possibilité de valider sa licence en 2 ans, sous réserve de l'excellence du dossier scolaire. La démarche a pour but d'exploiter les possibilités offertes par la semestrialisation et de répondre au déficit d'attractivité du cycle Licence à l'université par rapport à d'autres formations postbac.

La **mobilité à l'international en cycle licence**, qui pourra être soutenue par A*MIDEX, sera encouragée car elle est un vecteur de maturation pour nos étudiant-e-s. Nous généraliserons un dispositif déjà testé dans l'établissement consistant à créer un semestre « international » en deuxième année de licence, dans lequel les enseignements sont entièrement dispensés en langue anglaise. Ce semestre, optionnel, accueillera d'une part des étudiant-e-s d'AMU souhaitant partir à l'étranger au semestre suivant (les futurs étudiant-e-s « sortants ») et d'autre part des étudiant-e-s internationaux en cours de mobilité (les étudiant-e-s « entrants »).

Le brassage d'étudiant-e-s de nationalités différentes à l'intérieur de ce parcours « international » et les échanges qui en découleront constitueront une préparation très efficace et très stimulante à la mobilité internationale. Certaines formations de master pourront proposer l'intégralité de leurs enseignements dans une langue étrangère dès lors que leurs thématiques d'études s'y prêtent.

Des enseignements de méthodologie du travail universitaire figureront dans les premiers semestres de toutes les licences d'AMU. Plusieurs de nos campus sont au cœur de quartiers socialement défavorisés : nous devons agir en vue **de l'égalité des chances**. Des initiatives ponctuelles ont déjà été prises. Nous devons en faire un objectif de notre établissement. Une mission « égalité des chances » sera créée pour construire un ensemble cohérent de parcours de réussite en licence, de dispositifs de type « cordées de la réussite » en lien avec les établissements du secondaire, les collectivités locales, les associations et les entreprises. Le Fonds d'intervention Pédagogique soutiendra le volet pédagogique de ces actions.

➤ **Aider le/la futur-e étudiant-e dans son orientation et accompagner le/la futur-e diplômé-e dans son insertion professionnelle**

Nos multiples actions visant à informer et orienter les futur-e-s bacheliers-ères se poursuivront et s'élargiront. Des réunions d'échange se tiendront entre les lycéen-ne-s de terminale et les diplômé-e-s de notre université par grand domaine de formation, avec l'appui du Rectorat.

Des commissions « secondaire-supérieur » seront mises en place, réunissant par secteur de formation les professeurs-e-s principaux des lycées de l'académie et les enseignant-e-s-chercheur-e-s responsables de mention afin que les corps enseignant-e-s du secondaire et de l'université se connaissent mieux et puissent mieux renseigner et conseiller les jeunes bacheliers et bachelières dans leur choix d'études.

Le salon des Masters d'AMU est devenu au fil des années un rendez-vous important et incontournable pour nos étudiant-e-s de troisième année de licence et de première année de master. Il convient donc de le pérenniser tout en améliorant son organisation et sa programmation. Il se tiendra plus tôt dans l'année pour que les étudiant-e-s puissent préparer plus en amont leur poursuite d'études ; il s'ouvrira aussi plus largement vers les étudiant-e-s de première et deuxième année de licence et vers l'extérieur. D'autres modalités de présentation et de promotion de l'offre de formation seront développées notamment dans le cadre du schéma directeur du numérique.

La possibilité donnée aux étudiant-e-s de se réorienter dans leurs premières années d'études est un moyen de limiter l'échec en licence ; elle est aujourd'hui en partie exploitée par les reçus-collés de la première année commune des études de santé (PACES) qui se réorientent vers des formations aussi variées que les sciences, le droit, les sciences du sport, l'ingénierie ou la gestion. Les flux de réorientation restent toutefois limités si l'on considère l'ensemble des premiers cycles d'AMU. Afin de faciliter les passages d'une mention de licence à une autre, une **cartographie des possibilités de réorientation** sera établie entre chaque mention de licence. Elle sera communiquée aux étudiant-e-s au cours de leur première année d'études. Elle recensera les unités d'enseignement susceptibles d'être accordées sous forme de dispense pour chaque possibilité de réorientation. Une attention toute particulière sera portée aux possibilités de réorientation d'une deuxième année de licence générale vers une licence professionnelle à l'intérieur d'un champ disciplinaire donné.

L'UE « projet professionnel » devra être généralisée à l'ensemble des formations de licence pour permettre à l'étudiant-e de définir ses objectifs personnels et d'affiner en conséquence son choix de parcours d'études en master.

Des enseignements de **sensibilisation à l'entrepreneuriat** seront déployés sur un plus grand nombre de composantes.

Les certifications sont aujourd'hui de plus en plus recherchées (C2i, TOEIC, CLES, Voltaire, ...) par les entreprises au moment du recrutement. Leur accès durant le cursus sera encouragé et facilité par la mise en place de dispositifs d'auto-formation.

➤ Rendre plus accessible la formation tout au long de la vie

Dans le cadre de la Métropole, notre établissement doit assumer sa responsabilité dans le domaine de la formation tout au long de la vie des personnes qui sont en emploi ainsi que celles en recherche d'emploi. Plusieurs actions seront menées pour faciliter l'accès de ces usagers potentiels à des formations courtes et des formations diplômantes :

- **les formations diplômantes** (diplômes nationaux et diplômes d'établissement) devront pouvoir être dispensées, chaque fois que possible, sous forme de modules de formations courtes capitalisables;
- **les validations d'acquis de l'expérience (VAE)** et les formations courtes seront combinées, chaque fois que nécessaire, pour permettre la diplomation ;
- **les parcours de formation continue à distance** seront développés.

Le service universitaire de formation tout au long de la vie (SUFA) ajustera son organisation et son fonctionnement – en liaison avec les composantes– afin de se donner les moyens de répondre de manière très réactive aux appels d'offres de formation continue.

Enfin, un effort important sera entrepris en termes de démarche qualité, pour que chaque service de formation continue de composante obtienne la certification ISO.

Offrir une vie étudiante stimulante au cœur des campus

Les étudiant-e-s sont les forces vives d'une université et la vie étudiante n'est donc pas accessoire. C'est pour toute université un enjeu central dans le projet formation de l'établissement et c'est également un critère important dans le choix des étudiant-e-s et l'attractivité de toute université.

Elle contribue surtout au bien-être des étudiant-e-s sur leur lieu d'étude, à leur implication dans la vie des associations, à l'acquisition de compétences. Cela engage enfin le sentiment d'appartenance à l'établissement.

Elle n'est pas l'addition de quelques actions « sympathiques » et/ ou « ludiques », mais suppose une vision d'ensemble avec des objectifs clairs et l'engagement de moyens financiers et administratifs dans le soutien aux projets et à la vie associative étudiante. Elle implique aussi de conduire une politique volontariste d'aide sociale aux étudiant-e-s.

➤ Donner à la vie étudiante un cadre structuré et clairement défini

La notion de « vie étudiante » est difficile à définir. Peu de textes réglementaires délimitent le périmètre d'action de l'université sur ce point. Elle implique de nombreux partenaires institutionnels. Outre l'université, elle concerne le CROUS pour le logement et la restauration mais aussi les collectivités territoriales : villes, intercommunalités, Conseil Départemental et Conseil Régional. Les compétences de chacune des institutions sont parfois partagées, parfois complémentaires. Il est donc impératif pour notre université de donner un cadre juridique à son action par l'élaboration de textes votés après concertation avec les représentants des étudiant-e-s et le tissu associatif. C'est ce que nous avons déjà fait en définissant des principes, des objectifs et des règles claires ainsi que des compétences précises pour chacun des acteurs universitaires de la vie étudiante et en établissant la charte des associations étudiantes, le règlement intérieur de la commission projets du Fonds de Solidarité et de Développement des Initiatives Étudiantes (FSDIE), le règlement intérieur pour l'aide sociale du Fonds de Solidarité et de Développement des Initiatives Étudiantes. De plus, nous avons mis en place une instance consultative composée de l'ensemble des représentants étudiant-e-s des conseils centraux, le **Conseil d'Orienta-tion de la Vie Étudiante** dont la mission est de proposer des axes de développement de la vie étudiante.

L'ensemble de ces textes, qui peuvent être amenés à évoluer, permet de définir très clairement le périmètre d'action de l'université en matière de vie étudiante. Il devra être complété pour les étudiant-e-s engagé-e-s dans les différentes instances de l'université, par l'élaboration d'une **charte de l'étudiant-e élu-e**. Celui-ci ou celle-ci pourrait être considéré-e- comme un-e étudiant-e à profil spécifique au même titre qu'un-e artiste ou sportif-ve de haut niveau. Cette charte permettra de former les étudiant-e-s élu-e-s. **Un guide de l'étudiant-e élu-e** sera établi et diffusé. Il présentera de manière synthétique le fonctionnement politique, administratif et juridique de l'établissement en insistant sur le rôle des étudiant-e-s dans les différentes instances. L'objectif est d'impliquer davantage d'étudiant-e-s et davantage les étudiant-e-s dans la vie de l'établissement.

Par ailleurs, la **politique de l'emploi étudiant** sera poursuivie dans notre université et amplifiée avec comme préoccupation principale de faciliter la vie des étudiant-e-s en recherche de ressources complémentaires. Elle leur permettra de s'affranchir des contraintes de mobilité et d'emploi du temps liées au travail salarié. Cette politique de l'emploi étudiant contribuera à améliorer les services proposés aux étudiants en matière d'accueil, de documentation, de tutorat, de handicap...

La structuration politique et administrative de la vie étudiante, mise en place depuis 2012, sera renforcée au profit des étudiant-e-s et des associations étudiantes. Elle répond à un objectif clair : avoir une véritable politique d'établissement en matière de vie étudiante dans le respect de la diversité et des traditions disciplinaires.

La politique vie étudiante restera sous la co- responsabilité d'une vice-présidence déléguée et d'une vice-présidence étudiante, qui travailleront avec les chargés de mission sport, culture et handicap.

La structuration administrative au sein des bureaux de la vie étudiante (BVE) tant sur le plan de la compétence matérielle que sur le plan de la compétence territoriale restera inchangée. Le BVE constitue une interface entre l'étudiant-e et l'université et il participe à la définition ainsi qu'à la mise en œuvre de la politique de vie étudiante de l'établissement. Il offre l'ensemble des informations utiles. Il constitue le lieu essentiel d'accompagnement des étudiant-e-s pour la création d'associations, la formation des responsables associatifs et des élu-e-s étudiant-e-s et la réalisation des projets associatifs. Les étudiant-e-s y trouvent des conseils et une assistance technique sur le montage des projets, le fonctionnement du FSDIE, la constitution d'un budget, la recherche de cofinancement et de partenariats. Au-delà, le BVE intègre la mission handicap, la mission culture et l'ensemble des activités sportives portées par les associations étudiantes.

Le Conseil d'Orientation de la Vie étudiante (COVE) a été créé dans le but de veiller à ce que l'étudiant-e soit acteur de sa formation mais aussi de la vie sociale, sportive et culturelle des campus. Il propose à la gouvernance des orientations en matière de vie étudiante. Le rôle du COVE sera élargi à la prise en charge du handicap, à l'amélioration en matière d'accueil des usagers et d'aide au suivi des études, à tout ce qui concerne les problématiques relatives à la vie étudiante qui ne sont pas directement du ressort de l'université, afin de proposer à la gouvernance des moyens d'action à l'égard des partenaires institutionnels, notamment le CROUS et les collectivités territoriales.

➤ **Soutenir le développement de projets et de la vie associative étudiante**

L'encadrement et la structuration politique et administrative de la vie étudiante sont au service du soutien et du développement de projets et plus généralement de la vie associative étudiante. Les projets étudiants sont l'une des formes les plus visibles des engagements associatifs. Ils sont l'occasion pour les étudiant-e-s d'exprimer des talents divers mais aussi d'acquérir des compétences qui enrichissent leur parcours universitaire et qui concourent à leur réussite professionnelle et sociale.

Une **commission FSDIE** a été mise en place à l'échelle de l'établissement. Elle sera maintenue sur un rythme de 8 à 9 réunions par an et statuera sur l'ensemble des projets portés par les associations étudiantes. Les commissions se tiendront alternativement à Aix- en-Provence et à Marseille, afin de répondre au plus vite et au plus près aux quelque 200 projets étudiants déposés chaque année.

Le principe d'une aide à la création et au fonctionnement des associations pour celles ayant des élu-e-s dans les conseils centraux sera reconduit. Si un recensement des associations a été effectué et que les liens sont toujours plus développés avec elles grâce au Forum des associations et au Printemps des associations, il convient de les impliquer davantage dans la vie de l'établissement et de mobiliser encore plus largement le tissu associatif. Les journées santé- bien-être et le Printemps des associations permettront grâce à un travail de prospection d'impliquer davantage d'associations dans l'animation des campus.

De nouvelles initiatives viendront enrichir l'ensemble des actions déjà mises en œuvre au bénéfice de nos étudiant-e-s :

- **une journée d'accueil** à la fois informative et festive sera instituée à l'attention de tous les arrivants en début de chaque année universitaire ;
- la **chorale des chorales** d'AMU sera installée ; à l'instar de l'orchestre symphonique d'AMU, elle réunira les étudiant-e-s et les personnels, et aura vocation à se produire lors des grands événements programmés par l'établissement ;
- un **événement sportif à échelle européenne** sera créé combinant plusieurs disciplines sportives en lien avec les spécificités géographiques de notre site ; compte tenu de l'envergure de l'événement, celui-ci sera organisé tous les deux ans et la première édition aura lieu au printemps 2017 au moment où Marseille-Provence sera Capitale Européenne du Sport ;
- les cérémonies de remise de diplômes, moments forts et symboliques très appréciés des étudiant-e-s et de leur famille, seront généralisées à l'ensemble des composantes d'AMU.

➤ **Intensifier les actions d'aide sociale aux étudiant-e-s et leur faciliter l'accès aux soins**

AMU a fait le choix, en partenariat avec le CROUS, de mettre en place une commission d'aide sociale. Elle poursuivra et intensifiera son action, d'une part en établissant un bilan des premières années de fonctionnement de la commission FSDIE social et en redéfinissant les critères le cas échéant, d'autre part, en proposant aux conseils compétents de l'université une nouvelle augmentation de la part consacrée à l'aide sociale.

Si l'université est à présent bien organisée pour recevoir les étudiant-e-s dans sa mission de prévention, elle doit désormais favoriser l'accès aux soins de l'ensemble des étudiant-e-s. Ceux-ci y renoncent de plus en plus pour des motifs financiers, l'université doit pouvoir leur proposer une vraie politique de prévention et aussi les conduire vers de nouvelles habitudes de consultation médicale.

Avec l'aide des conseils de l'ordre départementaux, nous allons les orienter vers un médecin généraliste référencé au sein d'un réseau. L'objectif que nous souhaitons atteindre est que chaque étudiant-e, quel que soit son lieu d'étude dans le cadre d'Aix-Marseille Université, puisse **accéder plus facilement au juste soin en bénéficiant du tiers-payant.**

➤ **Mettre le sport universitaire au service de l'épanouissement des étudiant-e-s**

Les activités physiques et sportives sont des pratiques sociales bénéfiques pour le bien-être physique et psychique, l'esprit d'équipe et l'ouverture aux autres. La création de notre université s'est accompagnée

de l'élaboration d'une politique sportive qui reconnaît le sport comme activité génératrice à la fois d'équilibre, de connaissances et de compétences.

La politique sportive à venir de l'établissement s'inscrira dans la continuité en poursuivant plusieurs objectifs : **développer le sport pour tous, le sport de compétition pour le plus grand nombre et le sport de haut niveau universitaire.**

Les démarches des usagers (étudiant-e-s et personnels) désireux de pratiquer un sport au sein de l'établissement, seront simplifiées grâce à la création d'un guichet unique dématérialisé proposant une offre de pratique sportive (éducative, récréative et compétitive) à la carte.

Les activités compétitives seront réorganisées. Il n'existe aujourd'hui aucun lien structurel entre l'association sportive d'AMU et les quatorze associations de composantes/sites. Celles-ci fonctionnent sur des modalités très hétérogènes et sont peu visibles. L'objectif sera de mettre en œuvre une politique des activités compétitives cohérente à l'échelle de l'établissement en créant une seule et unique association sportive organisée en sections. Le périmètre des sections reprendra celui des associations de composantes/ sites. Chaque section conservera son autonomie sportive et disposera d'un budget abondé entre autres par les licences et cotisations versées par ses membres.

Une offre de pratique sportive en direction des personnes en situation de handicap sera mise en place en collaboration avec les partenaires institutionnels idoines.

Le partenariat étroit liant Aix-Marseille Université à la Ville de Marseille dans le cadre de Marseille Provence Capitale Européenne du Sport 2017, nous offrira la possibilité de profiter de la caisse de résonance offerte par cet événement et d'organiser des manifestations sportives de grande envergure impliquant les différents acteurs-trices du sport universitaire.

➤ **Promouvoir l'accès de tous à la culture**

L'accès de tous les étudiant-e-s à la culture sera un objectif majeur de notre université.

En lien avec ses missions fondamentales de formation et de recherche, AMU sera un **lieu privilégié de création et de diffusion de la culture**, ouvert sur la cité, préparant les citoyen-ne-s de demain. Favorisant le développement personnel et l'ouverture d'esprit, la culture contribue à la construction d'un regard pluriel sur le monde. Facteur de mixité sociale, d'échanges, de curiosité, elle participe à l'épanouissement humain, social et professionnel des étudiant-e-s. L'action culturelle est essentielle au projet d'établissement.

- **DEMOCRATISER LA CULTURE**

Aix-Marseille Université s'attachera à rendre la culture accessible au plus grand nombre afin de réduire la disparité des publics inégalement préparés à l'acquisition des savoirs. Le dispositif **Carte Culture**, qui a déjà développé un partenariat avec plus d'une quarantaine de structures culturelles et artistiques du territoire, renforcera l'accès à de nouvelles pratiques artistiques.

- FAIRE DE LA CULTURE UN VECTEUR DE REUSSITE

La réussite des étudiant-e-s résulte aussi de savoirs acquis en dehors des cursus universitaires. Action culturelle et artistique, recherche et pédagogie sont essentielles à la formation des étudiant-e-s : nous impliquerons les responsables de formation proposant des projets susceptibles de déboucher sur des événements de nature artistique et culturelle ; nous valoriserons l'implication des étudiant-e-s par un Bonus Culture et la mise en place du **statut « Artiste de Haut Niveau »** qui permet de concilier pratique artistique et études universitaires.

- FAVORISER LES PRATIQUES CULTURELLES AMATEURS ET ACCOMPAGNER LES PROJETS ETUDIANTS

Des ateliers ouverts sur les campus pourront proposer une large diversité de pratiques : théâtre, danse, musique, cinéma, arts visuels... et permettront un véritable accès à l'expérience artistique. Les associations étudiantes, au cœur de l'action culturelle et de la vie universitaire, permettront aux étudiant-e-s de développer leur engagement associatif et citoyen et d'acquérir des compétences qu'ils pourront valoriser dans leur cursus.

- DEVELOPPER LES LIEUX CULTURELS SUR LES CAMPUS

Notre université attachera un soin tout particulier à ses propres infrastructures : le Théâtre Antoine Vitez (site Schuman, Aix-en-Provence), l'Espace Fernand Pouillon (site Saint-Charles, Marseille). De la même façon, tous les lieux de la vie collective universitaire seront considérés comme des espaces possibles de création et de diffusion culturelle. La présence artistique sur les campus sera également pérennisée grâce à la promotion de la qualité architecturale des constructions universitaires, au développement, à la valorisation et à la protection du patrimoine, ainsi qu'au choix des œuvres dans le cadre du dispositif du 1% artistique.

Nous mettrons en avant notre potentiel de formation et de recherche exceptionnel dans le domaine de la musique et du théâtre pour créer au sein d'AMU un pôle musique d'excellence et « la maison du théâtre » qui rassembleront toutes les compétences interdisciplinaires disponibles au sein de notre établissement.

Développer le service commun de la documentation de demain

Le Service Commun de la Documentation (SCD) est un service au cœur de l'université, à disposition des étudiant-e-s comme des enseignant-e-s et des chercheur-e-s, en lien avec la formation comme avec la recherche, à la fois point de départ et élément moteur de l'excellence et du rayonnement d'AMU. Le développement du SCD doit s'effectuer aussi bien au regard de nos bibliothèques physiques qu'à celui de nos services numériques.

➤ **Moderniser la bibliothèque physique**

Aix-Marseille Université compte à ce jour 18 bibliothèques universitaires intégrées et 61 bibliothèques associées. Elles ont accueilli pour la seule année 2014 plus de 2 millions de visites, ont prêté plus de 500 000 ouvrages et abrité près de 50 manifestations culturelles, contribuant ainsi à animer les campus, en partenariat avec les services de l'université, pour le plus grand bénéfice des étudiant-e-s, des enseignant-e-s-chercheur-e-s, des enseignant-e-s et des chercheur-e-s.

• DES BIBLIOTHEQUES MODERNISEES

Un important travail de modernisation et de création de nouveaux espaces de travail a été réalisé sur les différents campus de l'université. Ces modernisations ont permis d'accroître de manière significative la fréquentation des bibliothèques.

L'université s'engage à poursuivre ces efforts de modernisation et travaille d'ores et déjà sur de nouveaux projets tels que la mise en place de dispositifs qui absorbent le bruit ou de boxes destinés à s'isoler avec prises, lumière et propriétés acoustiques permettant une meilleure concentration.

• DES BIBLIOTHEQUES AU CŒUR DU PLAN CAMPUS

De nombreuses réhabilitations ou constructions de bibliothèques sont en cours (BU Droit d'Aix Schuman, BU ALLSH d'Aix Schuman - dite « des Fenouillères », BU en Sciences et Sciences du Sport de Luminy) dont nous assurerons le suivi des travaux pour adapter ces bibliothèques aux nouveaux besoins des usagers.

• DES BIBLIOTHEQUES, LIEUX DE SERVICES

- Des bibliothèques adaptées aux besoins des usagers

L'usage des bibliothèques évolue et nous devons nous tenir au plus près des besoins des usagers. Une grande enquête lancée auprès de 5 000 usagers permettra d'évaluer les attentes des étudiant-e-s, des enseignant-e-s-chercheur-e-s, des enseignant-e-s et des chercheur-e-s en termes d'horaires d'ouverture ou d'offre de services innovants tels que le prêt d'ordinateurs portables ou de tablettes.

Nous veillerons à répondre à la **modularité des usages** : besoin d'être seul ou de travailler en groupe sans gêner les autres, besoin d'un paper-board ou d'un vidéo-projecteur, prises de courant et ordinateurs à disposition.

- *Des bibliothèques en lien avec les enseignants-chercheurs, les enseignants et les chercheurs*

La relation entre le service commun de la documentation et les enseignant-e-s-chercheur-e-s, enseignant-e-s et chercheur-e-s doit être la plus riche possible. Le SCD peut ainsi répondre aux sollicitations des enseignant-e-s qui souhaitent commander des ouvrages utiles pour leurs enseignements, il peut promouvoir les ouvrages recommandés en cours, il peut également travailler avec les étudiants pour mettre en valeur le patrimoine scientifique unique qui est le nôtre (association avec des journées d'études, des colloques...).

Les commissions consultatives de la documentation devront se mettre en place dans tous les secteurs. Elles ont pour but d'adapter au mieux les commandes d'ouvrages et les services mis à disposition par le SCD aux besoins et aux attentes des enseignant-e-s-chercheur-e-s, des enseignant-e-s et chercheur-e-s en fonction des besoins de chaque communauté scientifique.

Le SCD s'inscrit également dans AMETICE et forme les étudiants et chercheurs de notre université à la recherche documentaire. Il se propose d'adapter ses actions à leurs besoins : accueil des néo-entrants, intégration dans le module D4 du C2I ou dans les UE de méthodologie (niveau L), travail en étroite collaboration avec les responsables de filières et le collège doctoral (niveaux M et D) et déplacement dans les laboratoires pour les formations nomades « à la carte ».

- **DES BIBLIOTHEQUES, LIEUX DE CULTURE ET DE RENCONTRE**

Les bibliothèques constituent aujourd'hui des lieux privilégiés, propices à développer les liens sociaux dans un environnement culturel décloisonné.

Nos bibliothèques continueront ainsi à s'enrichir d'espaces culturels où les étudiant-e-s peuvent retrouver romans, bandes dessinées et DVD.

Elles poursuivront l'accueil de nombreuses manifestations culturelles et participeront à de grandes manifestations nationales : Journées du Patrimoine, Fête de la Science, année thématique internationale.

Le SCD d'AMU renforcera sa place au niveau national. Il s'inscrit à cet égard dans plusieurs programmes d'envergure aux côtés de la Bibliothèque nationale de France (BnF), de l'Agence Bibliographique de l'Enseignement Supérieur (ABES), de l'Association des Directeurs de Bibliothèques Universitaires (ADBU) et de l'Association des Bibliothécaires de France (ABF).

➤ **Développer la bibliothèque virtuelle**

L'activité des bibliothèques ne se réduit plus seulement à l'activité sur place : la bibliothèque à distance, ouverte 24/24 et 7/7, propose aujourd'hui une gamme de services toujours plus importante qui a attiré en 2014 plus de 2,7 millions de visites.

- RENFORCER LES SERVICES À DISTANCE

Les services doivent à présent aller directement vers l'utilisateur, même quand l'utilisateur ne vient pas à la bibliothèque.

Aix-Marseille Université accentuera les actions volontaristes déployées en la matière et proposera de **nouveaux services** tels qu'un recueil d'annales d'examens accessibles aux étudiant-e-s de l'université.

Le catalogue de la bibliothèque et les services de prêt pourront être intégrés dans l'environnement numérique de l'étudiant-e, via son navigateur ou ses réseaux sociaux. Une application pour smartphone sera mise à l'étude.

- FAVORISER LA NUMÉRISATION DES THÈSES ET DES MÉMOIRES

En collaboration avec le Collège Doctoral, le SCD s'engage à garantir en amont une partie de la formation des doctorants et en aval le dépôt électronique de la thèse sur la plateforme nationale Star.

Le SCD se propose également d'accompagner les formations de Master 2 qui souhaitent numériser les mémoires de leurs étudiant-e-s via la plateforme nationale Dumas.

- VALORISER NOTRE PATRIMOINE SCIENTIFIQUE

- Enrichir nos archives ouvertes

HAL AMU a été créé pour accroître la visibilité et la diffusion de la production scientifique des chercheur-e-s de l'université. Il convient d'enrichir les quelque 36 000 publications déjà présentes en poursuivant la communication et les formations à destination des enseignant-e-s-chercheur-e-s.

- Créer la Bibliothèque Numérique d'AMU

La création de la Bibliothèque Numérique d'AMU nous permettra de créer une vitrine prestigieuse destinée à valoriser nos fonds patrimoniaux qui sont d'une richesse remarquable, avec près de 90 000 ouvrages qui ne se trouvent nulle part ailleurs en France.

Nous détenons déjà plus de 40 000 pages d'ouvrages d'ores et déjà numérisées qui concernent des collections juridiques (droit provençal et ultramarin), scientifiques (Flore du docteur Joseph Poucel) et littéraires (travaux d'André Miquel autour de l'édition des Mille et une nuits). Ils sont pour l'instant épars sur la toile, difficilement accessibles et peu visibles. Cette bibliothèque numérique permettrait de les valoriser et de poursuivre le processus de numérisation de nos collections les plus remarquables.

Une université
attractive, un acteur de
son territoire

Pérenniser A*MIDEX

Un effort puissant de lisibilité, visibilité et efficacité a été entrepris avec la création d'AMU.

L'Initiative d'excellence, A*MIDEX, labellisée en janvier 2012 après sélection par un jury international dans le cadre du Programme Investissements d'Avenir, a permis une accélération de la coordination des différents partenaires de l'Enseignement supérieur et de la Recherche du site : Aix-Marseille Université, École Centrale Marseille, IEP d'Aix-en-Provence, CNRS, Inserm, IRD, CEA, AP-HM.

A*MIDEX est, grâce à des financements conséquents, 16,7 millions d'euros par an sans compter la dotation des labex, un levier pour la recherche, la formation, les partenariats industriels, la politique internationale, l'attractivité, non seulement par des appels spécifiques (Étoiles montantes et chaires senior) mais aussi par le recrutement international des post-doctorant-e-s.

Après une période probatoire de 4 ans, nous devons à la fin du mois de Décembre 2015 remettre notre rapport de bilan et de prospective avant d'être de nouveau auditionnés au printemps par le jury international.

Celui-ci décidera alors d'affecter ou non de manière définitive les intérêts d'un capital de 750 millions d'euros, soit 25,5 millions d'euros par an.

Cette étape de la vie de notre université est une étape essentielle pour AMU et le site. Comme pour la première sélection, la gouvernance de l'université et sa crédibilité, constitueront des critères importants pour le jury.

Renforcer la visibilité et l'attractivité d'Aix-Marseille Université à l'international

AMU porte la vision d'une stratégie européenne et internationale globale de coopération universitaire et scientifique, s'appuyant sur une identité forte : celle d'une université francophone, ancrée dans l'espace euro-méditerranéen et ouverte sur le monde. AMU est une université de recherche intensive dont la position internationale s'est renforcée grâce à A*MIDEX.

➤ Structurer nos actions à vocation internationale

Notre université doit intensifier ses collaborations de recherche et de formation avec les meilleures universités, tout en remplissant trois missions : développer l'excellence scientifique, répondre aux enjeux de la mondialisation, être un vecteur de progrès social et économique.

Les actions auront trois objectifs:

- **des actions de mobilité** : le développement des séjours d'étude et de stage à l'étranger des étudiant-e-s et des doctorant-e-s doit s'accompagner d'une incitation à la mobilité dans les cursus académiques. En ce sens, le dispositif de bourses d'aide à la mobilité étudiante entrante et sortante doit être maintenu. Le soutien à la mobilité des personnels est également essentiel pour l'internationalisation de l'établissement ;
- **des actions de formation** reposant sur les diplômes en partenariat international, les écoles d'été ; mais aussi des parcours internationaux en langue étrangère au sein des composantes, pour attirer les étudiant-e-s internationaux ;
- **des actions de recherche** avec un panel varié d'outils de collaborations internationales (des cotutelles et laboratoires conjoints...) et un encouragement des co-publications qui font désormais l'objet d'un recensement précis en termes de bibliométrie.

Pour ce faire, nous mobiliserons et coordonnerons différents types de leviers :

- **des leviers politiques**, au travers d'accords de coopération ciblés pour structurer la relation avec les partenaires ;
- **des leviers relationnels**, à travers notre inscription active au sein de réseaux européens et internationaux, bilatéraux (UFA1, UFI2...) ou multilatéraux (EUA3, AUF4, ISEP5) ;
- **des leviers financiers**, par notre participation à de grands programmes d'action communautaire (Erasmus+, Action Jean Monnet, Horizon 2020), à des programmes bilatéraux du Ministère français des Affaires Etrangères (Partenariat Hubert Curien), au volet européen et international de l'Agence Nationale de la Recherche, aux programmes internationaux financés par nos partenaires (Partner University Fund, Sciences Sans Frontières)
- **le levier A*MIDEX** qui constitue désormais un atout décisif pour notre politique internationale et son financement, sur le plan de la recherche, de la formation, de la valorisation et de l'accompagnement à la mobilité des étudiant-e-s, doctorant-e-s et post-doctorant-e-s.

➤ Développer une approche intégrée de l'internationalisation

Notre approche propre de l'internationalisation sera développée sur cinq grandes aires régionales (Europe, Sud Méditerranée et Proche Orient, Afrique, Asie, Amériques et Australasie) dont les spécificités seront valorisées. Elle favorisera les liens entre recherche et formation et intégrera quatre ensembles de paramètres :

- **une politique des langues** : elle soutiendra l'apprentissage du Français Langue Étrangère, en favorisant l'accueil et l'intégration d'étudiant-e-s internationaux; renforcera les compétences linguistiques des étudiant-e-s, enseignant-e-s- chercheur-e-s et personnels d'AMU afin d'augmenter notre potentiel d'internationalisation, tout en consolidant l'insertion professionnelle des étudiant-e-s.
- de manière complémentaire, **une politique de la francophonie**, cohérente avec notre espace de coopération, soutiendra l'édition scientifique de haut niveau et la diffusion électronique de la pensée francophone via le centre pour l'édition électronique ouverte (CLEO) qui développe un des 10 sites d'édition scientifique les plus fréquentés au monde.
- une **politique de communication** qui a déjà accompli d'énormes progrès en matière de web et de supports de communication multilingues. Nous poursuivrons cet effort en interne avec notamment des journées de l'international et en externe en assurant, une représentation efficace de notre établissement au sein des salons internationaux. A cet effet, nous devons améliorer la présentation de notre offre de formation et de recherche secteur par secteur ainsi que nos outils de communication à l'international.
- **une politique d'attractivité** : avec 500 millions d'euros en capital alloués à l'université dans le cadre du Plan Campus et le financement des Contrats de Plan État-Région (CPER), la mise aux standards internationaux de nos différents sites et campus constitue un axe fort de notre politique d'attractivité. Nous renforcerons la qualité de notre capacité d'accueil des étudiant-e-s, des doctorant-e-s et des enseignant-e-s-chercheur-e-s internationaux par le biais de guichets multiservices polyglottes implantés sur les campus, en relation avec un ensemble d'acteurs au sein du territoire.

Notre approche partenariale s'appuiera sur les partenaires scientifiques du site, et plus particulièrement sur les partenaires d'A*MIDEX afin de développer des synergies et renforcer les collaborations internationales que nous avons en commun. Il en est de même avec les partenaires du territoire (Région PACA, villes de Marseille et d'Aix- en-Provence) qui ont une politique de coopération décentralisée, notamment en Méditerranée.

Il en ressort une véritable politique de site s'illustrant par un projet de « campus international pour la coopération et le développement », en partenariat avec l'Institut de Recherche pour le Développement (IRD) et les acteurs méditerranéens du territoire (Villa Méditerranée, Plan Bleu, Banque Mondiale...etc). Ce partenariat vise à fédérer et capitaliser, au profit des Suds, une expertise scientifique et territoriale exceptionnelle au sein de la Métropole.

AMU est, avec ses partenaires du site, un acteur majeur de la recherche européenne. C'est en effet la deuxième université en France pour le nombre de participations aux programmes FP7 (7th Framework Programme for Research and Technological Development) : 100 projets AMU ont été acceptés sous le FP7 et 237 à l'échelle du site, comme nous l'avons déjà précisé plus haut.

Afin de renforcer cette dynamique, la cellule Europe d'AMU mettra en place un club des projets European Reserach Council (ERC) - le Cercle- pour aider les porteurs de projet. De même, l'université renforcera sa représentation et son potentiel de veille stratégique par l'implantation d'un bureau de représentation à Bruxelles, comme nous l'avons déjà précisé plus haut.

À l'échelle internationale, nous avons entrepris une cartographie fine de nos collaborations, un outil pour hiérarchiser nos accords internationaux et définir des partenaires privilégiés dans chaque grande région du monde. L'accès des enseignant-e-s- chercheur-e-s à ces données favorisera la mise en œuvre de notre politique auprès de celles et ceux qui la font vivre au quotidien au sein des composantes et des unités de recherche. Dans le cadre de notre politique de site, nous entamerons une réflexion sur l'installation d'antennes dans quelques lieux emblématiques, à partager avec nos partenaires de site, qui permettraient de renforcer notre présence et de rayonner à l'échelle continentale.

Développer la fondation universitaire et construire des réseaux d'anciens pour fédérer et pour développer le sentiment d'appartenance

➤ Développer notre fondation universitaire

La Fondation Aix-Marseille Université est née le 13 mars 2014 de la fusion de deux fondations universitaires « Santé, sport et développement durable » et « Savoirs, métiers et territoires » créées quelques années plus tôt. La réunion des moyens humains et matériels de chacune de ces deux fondations a d'ores et déjà permis d'ouvrir la Fondation à tous les secteurs disciplinaires d'AMU. Elle a ainsi financé en 2014 et en 2015 plus de 300 000 euros de projets présentés chaque année par les enseignant-e-s-chercheur-e-s et les étudiant-e-s de toute l'université par la voie d'un appel d'offre.

Après une année de fonctionnement, nous devons inscrire la fondation dans une stratégie qui vise à lui donner les moyens d'une part de recueillir des fonds à des hauteurs significatives, d'autre part de porter des actions par ailleurs peu soutenues.

Le recueil des fonds doit passer notamment par:

- Une réponse adaptée aux souhaits et besoins exprimés par les partenaires par la création de Chaires partenariales AMU/Entreprises et par des actions ciblées sur la formation ou la recherche ;
- Des actions et des événements caritatifs pour mettre en lumière notre université auprès des entreprises, des collectivités et du monde socio-économique.

Des actions spécifiques doivent être soutenues. La fondation doit être au service de projets spécifiques proposés par les étudiant-e-s, les enseignant-e-s-chercheur-e-s, les enseignant-e-s, les chercheur-e-s, qui valorisent l'institution AMU, mais qui ne peuvent pas trouver d'autres sources de financement. Le développement de l'orchestre symphonique, des actions culturelles et sportives d'envergure, la création de « la chorale des chorales » d'AMU sont des exemples.

Il convient aujourd'hui de **renforcer le professionnalisme, l'envergure et la visibilité de la Fondation** afin de lui permettre de faire rayonner notre université dans toutes ses thématiques, au plan national et international.

Elle s'engagera dans une démarche visant à moderniser ses procédures, à rénover son site internet et à lancer une grande campagne de collecte de fonds qui nous permettra notamment de renforcer les liens existants avec nos actuel-le-s et ancien-ne-s étudiant-e-s, ainsi qu'avec les acteurs socio-économique de notre territoire.

➤ **Créer les réseaux des anciens**

Les ancien-ne-s diplômé-e-s d'AMU sont nombreux et occupent parfois des fonctions professionnelles de haut niveau. Nous devons nous donner les moyens de les fédérer en constituant le **réseau des alumni** d'Aix-Marseille Université en nous appuyant sur les réseaux d'alumni des composantes. Ce réseau nous permettra de fortifier progressivement un sentiment d'appartenance à l'établissement et de faire mieux connaître AMU, en particulier dans les entreprises et les collectivités.

Il sera également un puissant pourvoyeur de relais pour l'étudiant-e en France et à l'étranger. La politique qui sera mise en place pour tisser ce réseau s'inspirera des bonnes pratiques en vigueur dans certaines de nos composantes et dans les pays qui en ont la culture. Un journal qui mettra en valeur les actions de notre université leur sera diffusé. Ils seront conviés aux grandes manifestations organisées par AMU.

« AMU un jour, AMU toujours » : tel est le sens que nous voulons donner à la création du réseau des anciens personnels d'AMU.

Chaque personnel BIATSS, chaque enseignant-e., chaque enseignant-e.-chercheur-e., chaque chercheur-e. d'AMU doit pouvoir garder le lien avec l'université qu'il a servie.

Les membres de ce réseau auront un lien fonctionnel avec AMU en ayant une adresse e-mail propre. Ils seront conviés à toutes les grandes manifestations organisées par notre université. Ils recevront régulièrement les informations de la vie de notre université. Ils auront accès à l'action sociale, culturelle et sportive. Ils pourront être force de propositions et être volontaires à titre bénévole pour accompagner certaines nos actions.

Renforcer les relations avec le monde socio-économique

Aix-Marseille Université est l'université métropolitaine du territoire qu'elle doit servir notamment par un dialogue gagnant/gagnant avec les entreprises. Elle doit également soutenir, par la valorisation de la recherche et par la professionnalisation de ses formations, le dynamisme économique et l'emploi.

Afin de rendre notre université plus visible et plus accessible aux yeux des entreprises et d'amplifier l'impact de la recherche et de la formation d'AMU sur le développement industriel et économique du territoire, plusieurs actions seront mises en oeuvre.

➤ **Créer une direction du partenariat avec le monde socio-économique**

Afin de donner une identité propre aux relations avec le monde socio-économique (entreprises, associations), ce guichet aura pour fonction d'être la tête de pont d'AMU et le premier contact visible par les entreprises, distribuant, coordonnant, accompagnant et assurant le suivi des différentes demandes en lien avec les directions et services concernés (DRV, DEVE, le SUFA...).

➤ **Développer notre proximité vis-à-vis des PME et des PMI**

Le rapprochement de notre université avec le monde socio-économique sera poursuivi. La semaine AMU-Entreprises, organisée chaque année au mois de novembre, permettra de mettre en lumière les nouvelles initiatives et les nouveaux partenariats.

L'établissement renforcera également sa proximité vis-à-vis des PME/PMI, qui constituent la grande majorité des entreprises présentes sur le site. Une première étape de ce processus consistera à développer des pages web spécialement conçues pour répondre aux besoins et aux attentes des PME/PMI et des rencontres régulières avec les associations représentant les entreprises.

➤ **Inscrire nos formations au répertoire national des certifications professionnelles**

Toutes nos formations devront être dûment inscrites au Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) ; l'inscription au RNCP devient en effet un élément essentiel de reconnaissance d'une formation vis-à-vis du monde socio-économique et d'éligibilité au compte personnel de formation.

L'inscription au RNCP suppose un travail préalable très minutieux de recensement des métiers et fonctions visées ainsi que des compétences attestées par la formation ; ce travail, mené par l'équipe pédagogique de chaque formation non encore inscrite au RNCP, sera accompagné par l'établissement.

➤ **Optimiser la collecte de la taxe d'apprentissage**

La taxe d'apprentissage est une ressource propre qui, dans le contexte financier de nos universités, devient indispensable. Il importe d'en optimiser la collecte, tout particulièrement dans un contexte où ses nouvelles modalités de répartition sont moins favorables aux universités.

L'établissement s'efforcera de sensibiliser les grandes entreprises à l'importance de ces versements; les entreprises visées seront celles ayant noué des partenariats avec l'établissement sous forme de conventions cadre et celles figurant parmi la liste de ses plus gros fournisseurs.

Afin de rendre notre action plus efficace, un chargé de mission « taxe d'apprentissage » sera le point de contact de l'université auprès des entreprises et travaillera de concert avec les référents « taxe d'apprentissage » des différentes composantes.

Collaborer avec les collectivités territoriales

Aix-Marseille Université est largement implantée sur le territoire d'Aix-Marseille et est depuis le 1^{er} janvier 2016 **l'université de la Métropole Aix- Marseille-Provence**. En concertation avec nos sept partenaires A*MIDEX, nous devons être le socle de la politique de la Métropole en matière d'enseignement supérieur et de recherche.

Notre position doit non seulement servir les ambitions des deux villes capitales Aix-en-Provence et Marseille mais également accompagner celles de La Ciotat, Lambesc, Aubagne, Salon-de-Provence, villes intégrées au projet de future métropole.

En complément de cette position métropolitaine, Aix-Marseille Université continuera à développer ses relations avec les villes d'Arles, Digne-les-Bains, Gap où elle est également implantée.

L'extraordinaire potentiel de notre université en termes de formation, de recherche et d'innovation est un atout majeur pour le développement, le rayonnement et l'attractivité des territoires, enjeux auxquels les différentes collectivités sont naturellement attachées.

Ainsi université, organismes de recherche, municipalités, Métropole, départements et région doivent travailler sur des synergies pour une recherche et un enseignement supérieur publics de haut niveau sans lesquels il ne peut y avoir d'avenir ni pour un territoire ni pour un pays.

À côté d'autres acteurs institutionnels mais aussi économiques majeurs, notre université est un maillon fondamental de l'attractivité territoriale. Elle doit s'imposer dans le futur cadre institutionnel de la Métropole comme le moteur principal de l'économie de la connaissance sur le site.

Piloter le contrat de site de l'enseignement supérieur et de la recherche

En application de la loi ESR de 2013, le choix qui a été fait en matière de regroupement a été celui du mode associatif autour d'une université fusionnée, chef de file. Le projet de site lie ainsi cinq établissements d'Enseignement supérieur et de Recherche : l'Université d'Aix-Marseille (AMU), l'Université d'Avignon et des Pays de Vaucluse (UAPV), l'École Centrale de Marseille (ECM), l'Institut d'Études Politiques d'Aix-en-Provence (IEP) et l'Université de Toulon (UTLN), qui s'engagent à coordonner leur offre de formation et leur stratégie de recherche et de transfert.

Cette coordination se traduira, notamment par l'écriture d'un **contrat pluriannuel de site**, qui comportera un volet commun correspondant au projet partagé et, des volets spécifiques à chacun des établissements définis par eux, dans le respect de leur autonomie, mais dans une vision partagée et co-construite de l'avenir du site.

AMU, l'ECM et l'IEP décident ainsi, tout en conservant leur autonomie, de placer leurs activités respectives dans un environnement reconnu dans le cadre de l'IDEX (A*MIDEX) pour son excellence scientifique au niveau international, l'UAPV et l'UTLN inscrivant pour leur part leur développement dans le prolongement de leurs contrats quinquennaux et de leurs propres axes identitaires.

Chacun des partenaires reconnaît le rôle d'AMU, chef de file, chacun prenant sa place et assumant sa responsabilité pour l'avenir de l'enseignement supérieur et de la recherche dans le périmètre du site.

Afin d'assurer sur le long terme la politique du site, un **comité de pilotage** sera créé, composé de représentants des gouvernances de chaque partenaire. Il aura pour fonction d'arrêter les axes stratégiques de la politique de site, lesquels devront ensuite être soumis aux Conseils d'Administration des établissements pour approbation, ainsi que d'évaluer annuellement la réalisation des objectifs annoncés.

Communiquer pour informer et rayonner

Une stratégie de communication ambitieuse et adaptée est nécessaire pour valoriser la qualité de nos formations et de notre recherche, pour la réputation et l'image de notre université à l'échelle régionale, nationale et internationale. La politique d'AMU en matière de communication portera sur quatre axes majeurs.

➤ **Mettre en œuvre de nouveaux outils de communication interne afin de soutenir l'efficacité et la qualité de la diffusion de l'information à l'attention des personnels et des étudiant.e.s**

Notre stratégie de communication numérique comprendra une application web–mobile pour smartphone adaptée aux besoins des étudiant-e-s et des personnels.

Le parc d'écrans dynamiques sera modernisé dans les composantes et les lieux communs de vie étudiante (comme les bibliothèques universitaires) pour assurer une diffusion homogène et rapide de l'information à destination de tous les usagers.

➤ **Intensifier le sentiment d'appartenance pour qu'il soit profond, durable et partagé par tous**

Nous avons déjà évoqué des événements fédérateurs comme les cérémonies de remise de diplômes, les soirées scientifiques et académiques, les rendez-vous culturels ou sportifs. Des « journées AMU » seront organisés avec une programmation associant diffusion de la culture scientifique et manifestations festives. Dans le cadre de la stratégie d'ancrage territorial de l'université, ces événements seront ouverts à l'ensemble de la population.

La création d'une e-boutique AMU répond aussi à cette exigence de communication, avec la volonté de créer une identité commune.

➤ **Poursuivre nos actions pour asseoir notre visibilité territoriale**

La visibilité d'AMU sera renforcée sur le territoire en lien avec les municipalités et la Métropole où l'université est implantée. Notre signalement au sein d'Aix-en-Provence, de Marseille et des autres villes où nous sommes implantés sera intensifié. La signalétique directionnelle dans les villes, aux entrées et au sein de tous les campus, sera revue pour plus d'efficacité.

Les campagnes de communication porteront les ambitions d'Aix-Marseille université en soutenant son ancrage territorial. AMU a développé ces derniers temps une campagne publicitaire véhiculant des valeurs fortes et identitaires de notre université telles que l'engagement dans la transmission des savoirs, le défi de proposer le meilleur pour tous, l'ouverture au monde. La diffusion externe, également au-delà de notre territoire, de notre image et de nos valeurs sera poursuivie avec de nouveaux concepts de communication développés au sein de la Direction de la communication.

Parallèlement, au-delà de l'élaboration annuelle de plans médias, les relations et les partenariats seront amplifiés avec les médias locaux et nationaux pour traiter de l'actualité, diffuser l'innovation et les savoirs et valoriser l'excellence des personnels et des étudiant-e-s d'AMU dans leur mission de formation et de recherche.

➤ **Accroître notre visibilité internationale**

Le dispositif de communication numérique sera renforcé, visant un même objectif stratégique de développement de la notoriété, du rayonnement, de l'attractivité de notre université pour être accessible à tous. Nous ferons évoluer le site web de notre université à trois égards : création d'un moteur de recherche, entrée par public, et plurilinguisme.

Récemment, notre université est entrée dans **l'univers des réseaux sociaux** avec la création d'un compte Twitter institutionnel. Dans le domaine de la recherche, les enseignant-e-s-chercheur-e-s, les chercheur-e-s constituent des communautés désireuses d'être présentes et visibles sur les réseaux sociaux. Le passage d'AMU sur Research Gate et LinkedIn sera effectif dès cette année, avant le développement sur d'autres réseaux sociaux et professionnels. Cette évolution correspond également à une demande des étudiant-e-s.

Une université
responsable et
performante

Piloter l'université en associant dialogue, performance opérationnelle et politique responsable

Aix-Marseille Université amorce désormais une nouvelle étape. Pendant près de quatre ans, les bases de sa construction ont été posées : son organisation – politique et administrative – est maintenant installée et son mode de gouvernance stabilisé. Elle peut donc se projeter dans l'avenir, en s'appuyant sur ses premiers acquis. Son pilotage se voudra efficace, concerté, clair, transparent, responsable et dynamique.

Si les contraintes extérieures que nous connaissons d'ores et déjà, en particulier sur le volet financier, doivent naturellement être prises en compte, il est indispensable qu'AMU puisse poursuivre sa démarche de développement et maintenir sa dynamique autour de projets. C'est pourquoi nous devons à l'avenir être en capacité de définir nos priorités en matière de formation et de recherche, de nous doter des outils de pilotage nécessaires et d'identifier les moyens à consacrer à ces priorités.

L'objectif principal en matière de pilotage sera ainsi de donner à l'établissement les moyens de ses ambitions. Dans la période qui s'ouvre, le pilotage de l'Université d'Aix-Marseille devra s'articuler autour d'une stratégie co-définie par notre communauté universitaire, via la mise en œuvre et la finalisation des schémas directeurs. Il recherchera le dynamisme, l'efficacité, l'équilibre financier, ainsi qu'une gestion socialement responsable.

Enfin, après une période de construction des structures, de mise en place des procédures, une démarche d'analyse et de bilan doit désormais nous conduire à viser une meilleure fluidité, une simplification chaque fois que possible et, de ce fait même, une amélioration de la qualité. Cet objectif permettra de faciliter l'action de chaque acteur de la communauté universitaire. Cette meilleure fluidité passera également par des échanges directs fréquents et réguliers entre les structures (composantes/directions centrales, unités de recherche/directions centrales). L'ensemble de ces objectifs doit contribuer à améliorer la cohérence et la qualité de vie au travail.

➤ **Installer une stratégie co-construite : les schémas directeurs**

La définition de ces nouveaux cadres structurants vient d'être initiée et devra se poursuivre dans les toutes prochaines années. Ces schémas constitueront l'ossature de notre pilotage stratégique et viseront deux objectifs essentiels : d'une part la construction largement partagée de notre université et d'autre part une vision pluriannuelle de son fonctionnement. Ils s'inscriront dans la perspective d'un soutien renforcé à nos missions de formation et de recherche.

Cette démarche ainsi que la méthode qu'elle induit permettront à chacun de connaître les priorités à court et surtout à moyen terme de l'Université. Ce sera la définition collective de notre trajectoire commune, sur laquelle se concentreront les moyens que nous serons en capacité de dégager.

Mobilisant un nombre important d'acteurs au sein de l'université, tant dans la phase d'élaboration que dans celle de leur mise en œuvre, les **schémas directeurs** permettront une vraie co-construction et une dynamique interne réelle sur des projets partagés. Un schéma directeur est en effet arrêté à l'issue d'un processus fondé sur un état des lieux, la définition des priorités à atteindre et des actions, posées dans le temps, permettant de passer de la phase du constat à l'objectif défini. Cette démarche s'appuiera sur l'expertise acquise par l'établissement en matière de gestion de projets ; elle sera collective dans le constat comme dans la construction des priorités, et structurante puisqu'elle permettra d'affirmer, domaine par domaine, l'objectif de moyen terme porté par notre université. Cet objectif sera ensuite décliné en phases de réalisations annuelles.

Il conviendra d'être attentif à la cohérence de ces schémas entre eux et à une actualisation régulière, permettant de prendre en compte les évolutions de notre contexte.

- **SCHÉMA DIRECTEUR DES RESSOURCES HUMAINES**

L'enjeu est crucial pour l'établissement, puisque sa première et plus grande richesse réside bien évidemment dans son potentiel humain. La définition d'une politique pluriannuelle portant tout à la fois sur les emplois et les compétences est un défi qu'il est indispensable de relever en matière de pilotage.

Les différentes étapes de cette démarche de réflexion prospective devront permettre d'identifier deux dimensions :

- Une **dimension collective** liée au développement de l'établissement, à sa capacité à conduire une gestion anticipée de ses ressources humaines, à l'adapter dans des délais rapides aux besoins pérennes ou nouveaux et, plus globalement, à ses choix stratégiques, tout en tenant compte des contraintes qui s'imposent à nous ;
- Une **dimension individuelle** consistant à permettre à chaque personnel, qu'il soit enseignant-e-chercheur-e, enseignant-e ou BIATSS, titulaire ou contractuel, par la connaissance des priorités de l'université, de mieux situer son activité et d'identifier les axes et les moyens de son évolution. Ainsi, il deviendra acteur de son parcours professionnel dans l'établissement.

L'élaboration du schéma directeur sera naturellement l'occasion de se poser un certain nombre de questions essentielles sur nos priorités : quelles sont les compétences dont nous aurons besoin à moyen terme, les modèles organisationnels à faire évoluer, les métiers émergents...

Sans anticiper sur les priorités qui seront collectivement définies pour AMU dans ce schéma, quelques axes essentiels auront néanmoins vocation à s'y retrouver :

- Des **perspectives d'évolution professionnelle** devront être clairement définies :
 - S'agissant des personnels BIATSS, il s'agira par exemple de réserver annuellement une part définie de la masse salariale pour promouvoir les personnels titulaires ou stabiliser des personnels contractuels exerçant des fonctions pérennes.

→ S'agissant des enseignant-e-s, des enseignant- e-s-chercheur-e-s, la création d'un certain nombre d'emplois de professeur devra permettre de promouvoir les maîtres de conférences particulièrement impliqués dans les missions de formation et de recherche.

- Une attention particulière devra être portée aux **personnels contractuels**. En effet, outre la reconstitution d'un vivier important de personnels contractuels pérennes malgré le vaste plan de titularisation permis par la loi Sauvadet, dans le domaine de la recherche, les nouveaux modes de financement par appels à projets ont induit le recrutement de jeunes chercheur-e-s (doctorants ou post doctorants) ou de personnels techniques. Nous devons nous attacher à bien les intégrer dans l'établissement, à assurer un accroissement de leurs compétences qui leur permettent de valoriser cette expérience dans la suite de leur carrière professionnelle. Nous devons aider ceux qui n'exercent pas de fonctions pérennes à préparer leur insertion professionnelle.

- Conforter et si possible renforcer l'action **de formation continue** en direction de l'ensemble des personnels. La formation devra être un véritable outil de renforcement des compétences et d'appui aux carrières (accompagnement des mobilités, évolutions des responsabilités ou des fonctions). La politique de site devra être l'occasion, grâce à un travail sur la complémentarité de l'offre, d'élargir le champ des actions. Une meilleure lisibilité de l'offre de formation ouverte au sein d'AMU devra être assurée en réunissant l'ensemble des volets disponibles : la formation proposée aux personnels BIATSS par la DRH, celle proposée aux enseignant-e-s par le CIPE, celle offerte aux personnels des bibliothèques par le SCD. Une réflexion sur l'optimisation de l'organisation en matière de formation des personnels sera également initiée. Dans ce domaine, les actions déjà conduites avec les EPST seront renforcées pour devenir de réels partenariats permettant de disposer d'une offre plus large, partagée et ouverte plus aisément à tous les agents, quel que soit leur employeur.

- Soutenir les activités « cœur de métier » par un redéploiement progressif d'emplois BIATSS : donner aux plateformes de recherche les moyens de remplir pleinement les objectifs qui ont été fixés lors de leur création d'une part, permettre le développement d'actions nouvelles et innovantes en matière de formation (ingénierie pédagogique, soutien aux TICE...) ou accompagnement individualisé des étudiant-e-s dans les parcours de formation ou l'insertion professionnelle, sont des enjeux majeurs dans le développement de notre université.

- Pour les emplois dédiés à la recherche, une action volontariste de concertation sera conduite avec les EPST afin de définir des priorités partagées. Des démarches d'expérimentation sur un dialogue pluriannuel devront être initiées.

- Le rééquilibrage des potentiels sera étudié sur la base de données objectivées, issues des phases d'état des lieux des schémas directeurs (taux d'encadrement, analyses organisationnelles) afin de répondre à des besoins parfaitement identifiés. Ce rééquilibrage progressif est un enjeu important d'équité d'une part et de maîtrise de nos moyens d'autre part. Il devra bien entendu tenir compte des besoins liés à la formation mais aussi au maintien d'une recherche d'excellence.

- S'agissant des personnels BIATSS, deux problématiques qui leur sont spécifiques devront être intégrées à cette réflexion globale sur les ressources humaines :

- Celle portant sur la mobilité interne, qui doit être réellement positionnée au cœur du dispositif de gestion des compétences, comme un outil offert aux personnels dans leur projet professionnel, et dont les modalités opérationnelles devront être revues pour une meilleure lisibilité, tant pour les agents que pour les structures ;

→ Celle relative aux conditions de déploiement de la nouvelle indemnité (RIFSEEP) qui a théoriquement vocation à remplacer toutes les autres primes ; il conviendra d'intégrer dans la démarche deux entrées :

→ Le maintien à l'identique du montant actuellement perçu par chaque agent, quel que soit son grade.

→ Un équilibre qui sera à trouver entre les principes du texte sur la cotation des postes et la prise en compte du grade de l'agent et de son ancienneté sur la fonction avec une cohérence dans les rémunérations perçues par des agents exerçant la même fonction au sein d'un même service.

- SCHÉMA DIRECTEUR HANDICAP

Notre université a déjà mis en place des structures et conduit des actions très significatives dans le domaine du handicap : création d'une structure dédiée au sein de la DEVE pour l'accompagnement des étudiants avec une présence sur chaque campus via les BVE, création d'une structure également dédiée au sein de la DRH pour celui des personnels, dispositifs d'accompagnement individualisés, aménagements de locaux adaptés, identification d'un chargé de mission. Pour autant, une politique d'ensemble reste à formaliser.

Prévu désormais par la réglementation, le schéma directeur Handicap doit avant tout définir une politique du handicap ambitieuse. L'université a en effet en la matière une double responsabilité:

- Dans son rôle d'employeur, à l'égard des personnels ;
- Dans son rôle d'établissement de formation, à l'égard des étudiant-e-s.

Ce schéma s'articulera autour de trois axes principaux :

- La définition et la mise en œuvre de l'Ad'AP (Agenda d'accessibilité)
- L'intégration et l'accompagnement des étudiant-e-s : en s'appuyant sur la structure existant au sein de la DEVE
- L'intégration et l'accompagnement des personnels : en s'appuyant sur la structure existant au sein de la DRH.

Une convention de partenariat sera conclue avec le Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP), ce qui permettra à l'établissement de bénéficier d'un accompagnement direct à la mise en œuvre de ses dispositifs et d'un budget pluriannuel.

Les autres schémas directeurs – offre de formation ; numérique ; patrimoine immobilier – sont abordés dans les chapitres dédiés à ces domaines.

Ces différents schémas directeurs définiront les axes de développement à moyen terme de l'établissement et les priorités associées. Ils seront déclinés opérationnellement sous forme de tranches annuelles, qui mobiliseront des moyens humains et financiers lors des campagnes d'emplois et de la préparation des budgets.

Favoriser un pilotage efficace : simplifier, sécuriser et gérer nos moyens de manière responsable

➤ Simplifier et sécuriser

La taille d'Aix-Marseille Université, le nombre et l'éloignement de ses sites, et la mise en œuvre de la réglementation induisent une complexité réelle, que nous devons nous attacher à maîtriser de manière à faciliter la gestion courante, pour chacun de ses acteurs-trices et de ses utilisateurs- trices. L'organisation administrative des directions et services centraux déployée en septembre 2014 est structurée en deux niveaux, interfacés avec les composantes.

Le niveau central conduit notamment des missions de conseil, de mise en œuvre de la politique d'établissement, de pilotage des processus de gestion, de sécurité et de veille juridiques...Le niveau des campus est nécessaire au regard de la taille de l'établissement. Intégrées à leur direction centrale de rattachement, les directions de campus conservent la proximité avec les personnels et les usagers. Elles apportent à chacun le même niveau de service, quelle que soit sa structure d'affectation ou d'inscription.

Dans cette organisation administrative, les composantes conservent de leur côté un double rôle : d'une part organiser leur propre fonctionnement de la composante, d'autre part coordonner les actes de gestion qui leur reviennent en interface avec les directions centrales.

Nous nous attacherons à assurer une véritable **complémentarité dans les activités conduites à chaque niveau** et à ce que cette organisation permette d'apporter un service de la meilleure qualité possible et égale partout et pour tous.

Notre environnement, en particulier institutionnel et réglementaire, est quant à lui en constante évolution et générateur d'obligations nouvelles, qui peuvent parfois apparaître comme lourdes et contraignantes parce qu'elles induisent des actions supplémentaires : obligation de certification des comptes, évolution du code des marchés publics, transfert de compétences entre les instances de l'établissement, déploiement obligatoire du contrôle interne financier et comptable, en sont quelques exemples. Pour autant, dans l'objectif d'apporter une plus grande fluidité à tous les usagers des services, un certain nombre de démarches de simplification ont d'ores et déjà été entreprises (dans le domaine des missions, dans le dossier des vacataires...). Bien d'autres devront être conduites :

- La mise en place du **contrôle partagé** entre l'Agence Comptable et la DRH permettra d'éviter des redondances dans le domaine de la gestion des heures complémentaires (dans le contrôle et dans la conservation des dossiers) ; ce nouvel allègement s'ajoutera aux mesures de simplification en matière de recrutement.
- Pour les unités de recherche, la démarche de **rapprochement entre les méthodes de gestion des EPST** et celles de l'université sera poursuivie.
- Une **simplification dans la rédaction des procédures** sera conduite, avec une entrée par problématique (ex. : «Départ d'un enseignant-chercheur en mission à l'étranger ») regroupant l'ensemble des actions à conduire sur le sujet et seulement celles-ci.

- Une relecture de l'ensemble des procédures sera menée dans la perspective de définir quel est le « **juste contrôle** » : éviter de contrôler plusieurs fois le même acte, se concentrer sur les risques les plus importants, développer chaque fois que possible le contrôle a posteriori, afin de faciliter la gestion des flux.

- Une meilleure utilisation des structures sera mise en place : dès sa création, notre université a souhaité développer des procédures de contrôle et d'audit internes, qui, d'ores et déjà, sont perçues de manière très positive (Cour des comptes, Commissaires aux comptes, MENESR). Le contrôle interne nous permet d'identifier les risques générés par nos actions dans chaque domaine. L'audit interne nous permet d'évaluer nos fonctionnements (application de nos procédures, modes d'organisation). Ces deux procédures, conjuguées, définissent nos points de progrès. Elles seront développées sur l'ensemble de nos structures internes. Elles nous permettront de nous engager dans une démarche d'auto-évaluation et, à terme, dans une démarche qualité raisonnée et maîtrisée.

- Enfin, dans le cadre du **schéma directeur du numérique**, des outils permettant la dématérialisation des processus et des actions seront développés. La priorité portera sur les actes de gestion à gros volumes ou à forte complexité :

- Gestion des services d'enseignement,
- Recrutement des vacataires,
- Gestion des salles et des plannings,
- Gestion des conventions.

Dans un second temps, la **dématérialisation** sera progressivement étendue à d'autres actes (recrutement des personnels contractuels, gestion des entretiens professionnels individuels...). Ces outils permettront tout à la fois de gérer plus aisément les flux d'information, de mieux assurer le suivi des dossiers et la traçabilité des actions et d'uniformiser les systèmes et procédures de travail sur l'ensemble de l'établissement. C'est un enjeu crucial dans ce processus de simplification, conforme aussi à l'exigence de développement durable.

L'objectif global poursuivi via cette démarche de simplification est de rendre la gestion administrative plus rapide et donc plus efficace, plus facile à appréhender à la fois pour ses usagers et pour les agents qui la mettent en œuvre. Elle doit en particulier permettre aux enseignant-e-s et enseignant-e-s-chercheur-e-s de mobiliser davantage leur temps sur leurs missions de formation et de recherche et aux étudiant-e-s de disposer d'informations et de services rapides, précis et adaptés à leur situation individuelle.

Cette démarche sera complétée par ailleurs par une action volontariste de **rapprochement systématique entre les acteurs administratifs des différents niveaux de structures** :

- **Entre directions centrales et composantes** : des échanges d'une journée (personnels des directions centrales vers les composantes et inversement) seront mis en place et porteront sur les modes d'organisation et de fonctionnement, les contraintes, les difficultés et les attentes de chacun.

- **En direction des unités de recherche** : les directions centrales, coordonnées par la Direction de la Recherche et de la Valorisation, organiseront régulièrement des réunions générales d'information sur les sites, iront à la rencontre de chaque unité pour une meilleure compréhension du fonctionnement de chacun, des difficultés rencontrées et des solutions à apporter. Les solutions et meilleures pratiques

qui seront ainsi identifiées en commun auront vocation à être généralisées chaque fois que ce sera possible pour bénéficier au plus grand nombre.

Ces nouvelles modalités visent à une meilleure perméabilité des structures administratives entre elles, qui doit être le gage d'une plus grande adaptabilité, d'une meilleure capacité d'anticipation et donc d'un fonctionnement plus en phase avec les besoins et contraintes de chacun.

➤ **Gérer nos moyens de manière responsable**

Le budget de l'université subit malgré nous de fortes baisses. En 2015, le montant du budget total est 736,7 millions d'euros, qui incluent 9% de crédits fléchés vers A*MIDEX et l'Opération Campus.

Le montant annuel des dépenses de masse salariale, 518,3 millions d'euros, représente 70% de notre budget total. La subvention annuelle de fonctionnement, quant à elle, est de 484,4 millions d'euros, dont 421,6 millions d'euros sont utilisés en masse salariale, soit un taux très élevé de 87%.

La masse salariale représente donc une part très importante de notre budget et le contraint d'autant plus que des décisions nationales, incomplètement financées, peuvent avoir un impact considérable. Il est donc réellement important que toute notre communauté prenne la mesure des nouvelles modalités de financement de l'enseignement supérieur, qui nous invitent à ne plus raisonner en postes, mais bien en volume de masse salariale, dont l'évolution doit être envisagée sur plusieurs années et bien anticipée.

Le contexte difficile des finances publiques va probablement peser sur le financement des universités dans les prochaines années. Nous ne saurions nous en satisfaire et cela ne doit naturellement pas être considéré par AMU comme une fatalité que nous devrions subir sans pouvoir mener à bien nos projets. En revanche, nous serons amenés et nous aurons à définir très précisément des priorités en fonction des projets que nous aurons définis comme stratégiques pour notre université. C'est vers ces priorités que devront porter les financements que nous obtiendrons.

Pour permettre notre développement, dans une perspective de diminution des ressources publiques et privées, il sera donc essentiel en matière de pilotage, d'articuler nos priorités stratégiques avec les moyens nécessaires à leur mise en œuvre. Pour jouer pleinement le rôle qu'elle s'assigne, l'université doit mobiliser au mieux ses ressources. C'est pourquoi nous nous attacherons à mettre en œuvre une gestion responsable de nos moyens, appuyée sur des outils partagés par tous.

• **UNE GESTION RESPONSABLE**

Le principal objectif sera de permettre à notre établissement de dégager des leviers d'actions, au bénéfice de nos projets en matière de formation et de recherche, et de nouvelles marges de manœuvre dans ce contexte difficile afin de conserver la maîtrise de nos choix stratégiques dans l'exercice de nos missions.

Quatre types d'actions seront associés à cet objectif majeur pour le développement de l'établissement:

- Développer et diversifier nos ressources

- Conduire l'analyse de nos modèles économiques (formation, recherche, locaux, sites délocalisés...) et en tirer les conséquences en matière de tarification (location de locaux, prestations, contrats de recherche privés...);
- Accroître le développement de la formation continue : formation diplômante ou formation courte qualifiante ;
- Poursuivre le développement de la formation par alternance.

- Optimiser les dépenses

- Rationaliser l'utilisation de nos locaux (sites, horaires, espaces...);
- Mieux connaître nos coûts réels de fonctionnement, notamment dans les domaines de la logistique et de la maintenance des locaux et installations de manière à pouvoir anticiper et regrouper les achats. Ces regroupements sont une source réelle d'économie pour l'établissement. Ils permettront en effet d'utiliser la taille d'AMU pour devenir un acteur économique capable de peser sur les marges de négociation. Dans cette perspective et pour disposer d'une couverture la plus large possible de nos achats, des enquêtes annuelles prévisionnelles permettront de connaître à l'avance les besoins d'achats de chacun et de faire les regroupements permettant d'atteindre un meilleur résultat économique.
- Sur la masse salariale, il sera nécessaire de faire le lien avec les schémas directeurs. Les études conduites devront nous permettre de maîtriser ces dépenses, en nous interrogeant sur nos organisations, tout en veillant à préserver de manière pleine et entière l'exercice de nos missions.

- Décliner la notion de budget global

Chaque structure interne de l'établissement – notamment les composantes – recevra un budget annuel intégrant le fonctionnement, l'investissement et une masse salariale dans son ensemble (et non plus uniquement celle dite « sur ressources propres »). La mise en œuvre de cette disposition fera évoluer les modalités du dialogue de gestion mis en œuvre dès 2012 avec les composantes en élargissant son périmètre. Les objectifs poursuivis sont de :

- permettre la responsabilisation de tous les acteurs ;
- conduire chaque structure à définir ses propres priorités, inscrites dans le cadre de la stratégie d'établissement, ce qui garantira l'adaptation aux besoins et aux axes de développement de chacun ainsi qu'une bonne cohésion d'ensemble ;
- intégrer la notion de pluriannualité – majeure dans la réflexion sur les moyens – à chaque niveau de structuration de l'établissement.

Le **dialogue de gestion interne** sera à terme assisté par un outil dématérialisé.

- Conforter le rôle de régulation joué par l'établissement

Par sa gouvernance et ses instances, de façon à ce que l'université affirme et mette effectivement en œuvre dans son budget annuel sa politique et ses axes prioritaires d'action et de développement. Par

ailleurs, la notion de budget global pourra parfois s'avérer très relative pour les structures à faibles effectifs où les options de choix seraient faibles, à la différence de celles qui, bénéficiant d'effectifs plus importants, peuvent aisément dégager des marges.

De plus, les budgets actuels, exécutés depuis la création de l'établissement, sont le fruit de l'histoire, sans qu'une analyse fondée sur les coûts et les besoins ait pu être conduite. En termes de pilotage, il sera donc important de conduire les actions nécessaires à une cohérence globale grâce à une réelle régulation : un travail sur la connaissance des coûts et la cartographie des activités sera conduit pour nous y aider.

- **DES OUTILS PARTAGES**

Dans un contexte économique contraint, toutes les décisions doivent être éclairées grâce à des outils d'aide à la décision. Pour que celle-ci fasse l'objet d'un consensus et de l'adhésion la plus large possible, ces outils doivent être partagés

Un certain nombre a déjà été déployé : tableaux de bord trimestriels, serveur PACBO, premiers bilans sociaux.... Ils sont encore perfectibles et devront être mieux diffusés. Un des projets du schéma directeur du numérique porte sur un système intégré d'aide à la décision.

Il est crucial de se doter d'outils adaptés aux besoins de pilotage afin d'être capable de mesurer sur le moyen terme l'impact de nos décisions et de les prendre en compte, de disposer des informations utiles sur les coûts et les retours des différents dispositifs que nous déploierons en matière de formation et de recherche et d'utiliser au mieux nos moyens en nous appuyant sur des analyses solidement documentées.

Ces objectifs seront atteints grâce à trois moyens:

- **La création de tableaux** de bord complémentaires :
 - Créer le tableau de bord des composantes : pour permettre à chacune, quelle que soit sa taille, de disposer des éléments utiles à l'analyse du budget, sous un format homogène, mais permettant d'intégrer les points de spécificité de chacune ;
 - Mettre en œuvre de tableaux de bord sur la maintenance et la logistique : ils permettront d'analyser les coûts par site, pour viser une meilleure efficacité de la dépense et l'anticipation des besoins ;
 - Compléter le bilan social : il intégrera progressivement, outre les rubriques obligatoires, celles qui permettront d'analyser dans la transparence la gestion des ressources humaines de l'établissement.
- la mise en œuvre d'un modèle de **comptabilité analytique** : le modèle, simple et robuste, devra porter sur des objets bien définis, tels que le coût des contrats de recherche ou celui des plates- formes, en lien avec le souci de facturer au juste prix et en cohérence avec la démarche conduite par nos partenaires, en particulier les EPST.
- **l'évolution des pratiques** : la définition d'objectifs de moyen terme, la mise en œuvre d'actions nouvelles visant à garantir les ressources nécessaires à la réalisation de ces objectifs, le déploiement de nouveaux outils de gestion et d'aide au pilotage sont des ambitions qui ne peuvent

s'envisager qu'avec une évolution significative de nos pratiques. Deux actions majeures seront à conduire dans ce domaine :

- le développement de l'auto-évaluation : analyse a priori des projets (coût, périmètre, impacts...) nécessaire avant toute décision ; ;

- le partage des données : un effort collectif sera conduit sur la qualité des données saisies dans les applicatifs afin de les rendre fiables et d'en faire la source unique d'information.

Poursuivre la construction d'un établissement socialement responsable

➤ Approfondir le dialogue social

Dans la continuité de la politique conduite depuis 2012, nous serons attentifs à la qualité du dialogue social, qui garantit cette cohésion indispensable pour conduire la stratégie définie pour l'établissement comme pour répondre aux attentes des personnels. La qualité du dialogue social passe notamment par le bon fonctionnement des instances, qu'elles soient ou non paritaires, ainsi que par la transparence de leur fonctionnement, de leurs avis ou décisions. Des rencontres régulières avec chacune des organisations syndicales se poursuivront.

➤ Veiller à un management responsable

L'encadrement, compris au sens large, est le premier garant de la cohésion des personnels, du sens donné et du **bien-être au travail**. Il s'appuie sur le profond attachement des agents à leur travail et à la valorisation de l'intérêt général. Il devra viser à leur fournir les conditions permettant l'épanouissement au travail dans le respect des contraintes juridiques et réglementaires.

Il mettra en œuvre une politique managériale raisonnée et maîtrisée, basée sur la confiance accordée aux salariés :

- Un accompagnement individualisé vers l'exercice des postes à responsabilités sera proposé ;
- Un appui à la prise de fonctions sera assuré, avec un accent important mis sur la formation et sur l'échange de bonnes pratiques ;
- Une formation au management sera proposée à tout enseignant-e-chercheur-e et enseignant-e prenant des responsabilités d'encadrement ;
- Une formation générale sur les règles d'organisation et de gestion de l'université sera proposée à tout nouveau directeur-trice de composante ou d'unité de recherche ;
- Une attention particulière sera portée sur la prévention des risques psychosociaux, qui sera incluse dans toutes les fiches de postes des personnels d'encadrement et pour lesquels une formation obligatoire sera initiée.

➤ Développer les actions en faveur de l'égalité femmes-hommes et la lutte contre les discriminations

Durant son premier mandat, la mission égalité femmes-hommes d'AMU s'est employée à organiser les modalités de son fonctionnement (commission égalité, charte), à élaborer et recueillir les outils nécessaires à l'analyse des situations (tableau de bord étudiant et Rapport de Situation Comparée) et à initier des actions dans des directions étroitement corrélées aux missions de l'université : la formation, la recherche, la gestion des personnels et le rayonnement scientifique et institutionnel d'AMU. Riche des collaborations établies au sein et hors de l'établissement au cours de ces premières années, la mission conservera ces orientations dans un cadre fonctionnel stabilisé gage d'une politique intégrée de l'égalité.

Elle privilégiera les actions de formation et d'information sur les inégalités entre les femmes et les hommes en direction des futur-e-s et actuel-le-s étudiant-e-s d'AMU, de leurs enseignant-e-s et des personnels administratifs qui les encadrent. Il importe notamment de mettre en évidence le poids des stéréotypes de genre et des représentations sur les orientations et le parcours des premier-e-s, les missions professionnelles et l'évolution de la carrière des second-e-s. Elle proposera également un programme de lutte contre toutes les formes de discrimination sexuelle et de genre, complémentaire du dispositif d'aide, de veille et d'information sur le harcèlement sexuel mis en place au terme du précédent mandat. En outre, la mission s'associera à la lutte contre les inégalités sociales et territoriales et aux programmes académiques de promotion de l'égalité des chances face à l'entrée dans le supérieur en mettant en place un dispositif de type « cordées de la réussite » à destination de lycéennes de secteurs éducatifs sensibles.

Ces projets bénéficieront de l'expertise des enseignant-e-s-chercheur-e-s d'AMU et des unités de recherche associées qui, dans différents secteurs disciplinaires, travaillent sur ces questions. La mission qui s'est déjà engagée dans le soutien des recherches sur le genre menées à AMU et poursuivra encore cet objectif par l'appui aux réseaux, équipes et associations de chercheur-e-s et la promotion de leurs travaux, ressources indispensables à l'action des politiques publiques en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes.

Le premier Rapport de Situation Comparée de notre université fournit des indicateurs inédits permettant d'apprécier les impulsions ou, inversement, les freins qui impactent les trajectoires professionnelles. Nous nous fonderons sur cet outil d'analyse pour proposer chaque année des mesures concrètes visant à corriger les déséquilibres et inégalités constatés dans l'évolution des carrières des personnels. La mission poursuivra en outre le travail engagé sur la conciliation entre vie privée et vie professionnelle en encourageant l'implication et les initiatives de chacun et chacune concourant au mieux vivre et travailler ensemble.

La promotion d'une **culture de l'égalité des sexes** ainsi portée au niveau de chacune des missions de l'université et diffusée auprès de tous ses personnels et usagers vise à contribuer aux changements structurels, culturels et sociétaux nécessaires et attendus. AMU n'ignore pas ces enjeux majeurs qui interpellent sa responsabilité en tant qu'établissement d'enseignement supérieur et de recherche. Ainsi, nous nous engageons au cours du prochain mandat à porter les actions en faveur des personnels à la hauteur des conditions requises pour l'obtention du Label Egalité (certification AFNOR) en nous inspirant de mesures ayant fait leurs preuves en France mais aussi de celles de pays pionniers en la matière.

➤ **Conforter le rôle du Médiateur**

La fonction de médiateur sera naturellement maintenue et son rôle conforté. En effet, dans un établissement de la taille d'AMU, comptant un très grand nombre d'implantations éloignées les unes des autres, proposer à chacun, en accès direct, une écoute individualisée et bienveillante dans les différents types de difficultés que rencontrent les agents ou les usagers de l'établissement est une réelle nécessité.

Disposer d'un acteur objectif dans le règlement des conflits éventuels avec des acteurs extérieurs l'est tout autant. Son action s'inscrira encore plus fortement dans une démarche de réseau avec les différents services susceptibles d'être concernés (DRH, SCASC, DEVE, Mission égalité, Médecine préventive et médecine de prévention,...) afin d'inscrire résolument l'université dans une perspective d'accompagnement et de prévention.

➤ **Poursuivre notre politique pour une université durable, une université qui innove**

L'université, établissement de recherche et de formation et acteur majeur du débat public et du développement territorial, a vocation non seulement être exemplaire mais également force d'innovation sur les questions de société.

Notre Université a intégré dès sa création cet enjeu du développement durable comme un axe prioritaire de sa politique d'établissement. Un « plan vert » a été adopté, une démarche développement durable a été validée et un Fonds de Solidarité et de Développement des Initiatives Étudiantes a été mis en œuvre.

Pour prolonger et compléter ces actions, et pour faire d'AMU une université encore exemplaire en la matière, il faut maintenant mettre le développement durable au cœur de notre université, à partir de quatre axes d'action inspirés par la Stratégie nationale de transition écologique vers un développement durable et des actions spécifiques:

- **INNOVATION AU TRAVERS DE LA FORMATION**

Le développement durable est par essence un enjeu interdisciplinaire et transverse. L'ensemble des étudiant-e-s doit donc être sensibilisé à ces questions au cours de leur formation universitaire au sein d'AMU, quel que soit leur parcours.

Cette sensibilisation sera encouragée dans tous les secteurs de formation et aux différents niveaux (licence-master- doctorat). Favoriser l'éducation et la sensibilisation au développement durable au sein des formations passe par la co-construction d'outils pédagogiques innovants, élaborés en lien avec le centre d'innovation pédagogique et d'évaluation (CIPE).

- **INNOVATION DANS LE SYSTÈME DE RECHERCHE**

Fort de ses 43 structures de recherche affichant au moins une thématique environnementale et/ou développement durable, AMU devra inciter à des collaborations interdisciplinaires et pluridisciplinaires. Elle pourra s'appuyer sur les PR2I.

Dans un souci d'accès à la connaissance pour tous, de sortir les recherches des murs de l'université, on développera des tiers-lieux, en lien avec le schéma directeur du numérique et le SCD. Lieux de partage, de socialisation, d'innovation et d'entrepreneuriat, le tiers- lieux, concept innovant en plein essor est un formidable outil de collaboration entre les chercheur-e-s, les enseignant-e-s-chercheur-e-s, les enseignant-e-s, les étudiant-e-s et la société civile.

- INNOVATION DANS LA GESTION

AMU appliquera une **politique des achats durables** intégrant des clauses environnementales, économiques et sociétales.

Aix-Marseille Université, par son ancrage territorial et ses liens avec le monde socio-économique, accompagnera des actions Développement Durable/ Responsabilité Sociétale (DD/RS). En lien avec une gestion intégrée des objets en fin de vie (réutilisation, récupération et recyclage), l'université s'inscrira dans une démarche d'économie circulaire, en pleine expansion au niveau territorial.

Enfin, la stratégie Développement Durable de l'établissement sera prise en compte dans tous les schémas directeurs.

- INNOVATION POUR L'UNIVERSITÉ, LA SOCIÉTÉ, LE TERRITOIRE

Notre université participe activement à la stratégie d'aménagement du territoire. Source d'innovation sociétale, AMU développera le concept de « campus vert » touchant aux enjeux de la biodiversité, de l'empreinte carbone, des déplacements mais également de la vie des campus et du rôle des associations étudiantes. C'est dans cette optique et parce qu'elle a un rôle actif au niveau national qu'AMU a postulé pour l'organisation du prochain colloque « Eco-campus ».

Adoptés lors du précédent mandat, le « plan vert d'AMU » et le plan de déplacement campus, visant une diminution de notre empreinte carbone seront poursuivis par la mise en œuvre de différentes actions telles que, par exemple : l'achat de véhicules électriques dans la flotte de l'université et l'installation de bornes électriques sur certains sites pilote ; la mise à disposition d'outils pour favoriser l'organisation de réunions professionnelles à faible impact carbone (co-voiturage, visioconférence...) ; l'incitation aux modes de déplacements doux tels que le vélo par des aménagements dédiés ; la mise en œuvre de la collecte sélective des déchets, en commençant par les papiers, le traitement du mobilier et les déchets des équipements électroniques et électriques.

➤ **Confirmer la santé et la sécurité au travail comme une priorité**

La santé et la sécurité au travail doivent constituer des axes structurants forts d'une politique responsable de gestion des ressources humaines, articulée avec le Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT), dans le cadre d'un dialogue social soutenu, constructif et de qualité qui doit permettre le développement de la satisfaction au travail et l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle pour tous les salariés d'AMU. Notre projet s'articulera autour de quatre lignes prioritaires :

- MIEUX ÉVALUER LES RISQUES PROFESSIONNELS

La mise en place prochaine de l'application Évaluation des Risques Professionnels - EvRP (également utilisée par le CNRS) va nous permettre de connaître les risques dans chacune de nos structures, indispensable à la mise en œuvre d'une évaluation en amont des risques professionnels potentiels. Cette démarche nous permettra de réaliser un document unique pour chaque entité de l'établissement, de l'actualiser annuellement et de proposer un programme de prévention pertinent en lien avec les objectifs nationaux.

Au-delà et grâce à la connaissance issue de ce nouvel outil, il conviendra de concevoir des fiches d'exposition individuelle. Cela nécessitera un projet collaboratif entre chaque structure, la DRH et le Service de médecine de prévention pour :

- Identifier en amont les risques liés à un poste de travail,
- Vérifier avant son recrutement l'aptitude de l'agent,
- Mettre en place un suivi longitudinal des effets de l'exposition au risque.

C'est un projet transverse qui permettra d'assurer un **suivi tout au long de la carrière de l'agent**.

- **METTRE EN PLACE LA PRÉVENTION EN MATIÈRE DE SANTÉ DES PERSONNELS**

Le service de médecine de prévention contribue chaque année, ainsi que le prévoit la réglementation, et dans son domaine, au bilan global santé- sécurité. Il paraît essentiel de développer par ailleurs un bilan sous forme de cartographie par structure interne, portant dans un premier temps sur les risques physiques (TMS, maladies chroniques, cancers).

Cette analyse affinée nous permettra de mesurer réellement les évolutions, de manière annuelle, pour être en capacité de réagir dans des délais rapides, si le besoin apparaît.

Il s'agit là aussi d'un projet complexe qui nécessitera un travail transverse, mais contribuera à une avancée majeure dans la capacité d'AMU à prendre en charge les risques potentiels auxquels peuvent être soumis les personnels.

- **INFORMER ET FORMER LES NOUVEAUX PERSONNELS**

Cette ligne est essentielle dans la politique de santé et sécurité de l'établissement puisqu'elle implique chaque personnel. Une information générale est délivrée actuellement lors des journées d'accueil des nouveaux personnels et souvent complétée, au sein des unités de recherche, par des informations plus pratiques. Ce dispositif sera renforcé de manière significative.

Une réunion spécifique, dédiée à ce seul sujet, sera organisée en début d'année universitaire, sur au moins deux sites de l'établissement (a minima, une séance à Aix-en-Provence et une à Marseille). Elle sera obligatoire pour tous les nouveaux personnels et pour les personnels prenant une nouvelle fonction. Compte-tenu du fait qu'un certain nombre de recrutements se font tout au long de l'année, pour les prises de fonction décalées, un module de e-learning dédié sera développé. Ces personnels participeront ensuite à la réunion annuelle d'accueil. Ces modalités permettront de détailler les informations, d'apporter des explications plus précises.

À ce titre, un **livret d'accueil** décrivant l'organisation de la prévention des risques professionnels dans AMU sera élaboré et clarifiera la répartition des compétences et des responsabilités, ainsi que les mesures de prévention à mettre en œuvre pour les principaux risques. Ces séances d'accueil concerneront également les Ecoles Doctorales et les unités de recherche pour les risques spécifiques et le volet pratique de la formation à la prévention.

Par ailleurs, le domaine de la prévention des risques, comme celui plus spécifique des Risques Psycho-Sociaux, seront intégrés dans les modules de formation managériale.

- AMÉLIORER LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

L'amélioration des conditions de travail doit être un objectif partagé par tous. Il ne peut s'agir que d'une démarche transverse intégrant les notions de santé et sécurité, mais également les problématiques du handicap, de l'égalité, de prise en compte de la charge de travail, de l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle. Une réflexion sera engagée dans ce domaine. Elle aura vocation à intégrer un certain nombre des thèmes et projets d'action qui sont déjà développés dans d'autres chapitres de ce programme.

Faire du soutien aux actions sociales et culturelles une priorité

L'action sociale restera un axe fort de soutien et d'accompagnement de l'ensemble des personnels tout à la fois dans leur vie personnelle et dans leur vie professionnelle, pour un meilleur bien-être au travail. L'action sociale doit également être un outil interne permettant de fédérer les énergies autour de projets et d'actions communs qui nous intègrent à notre université et lui donnent sa cohésion. L'action sociale sera volontariste et s'inscrira ainsi pleinement dans la responsabilité sociétale de l'établissement.

➤ Poursuivre l'action sociale sous forme d'aide et de soutien aux personnels

Toutes les actions d'aide déjà mises en oeuvre seront maintenues, telles que les différents types d'allocations (études supérieures des enfants, séjours éducatifs, enfants handicapés...), de subventions (restauration, séjours et stages des enfants, secours et prêts aux personnels), ou les plus emblématiques de la volonté de l'établissement d'accompagner les agents afin de leur permettre de concilier vie personnelle et vie professionnelle (places en crèches, allocation naissance...).

En parallèle, l'établissement visera à développer de nouvelles actions permettant de poursuivre la même démarche :

- Aide au déménagement,
- Partenariat avec un organisme social pour développer les prêts à l'installation pour les nouveaux personnels recrutés,
- Différents partenariats seront recherchés avec des banques ou organismes de prêts afin de faciliter les démarches des personnels dans leurs projets personnels d'acquisition (logement principal) et obtenir des taux préférentiels.

➤ Développer l'activité culturelle pour les personnels

Développer l'activité culturelle pour les personnels sera un axe fort qui se concrétisera notamment :

- Par des partenariats avec les musées de la région (MUCEM, Musée Granet, Vieille Charité...), voire avec les musées nationaux (grandes expositions parisiennes Grand Palais, Orsay, Le Louvre à Lens...) avec organisation de séances guidées dédiées ;
- Par l'organisation de rencontres avec les acteurs culturels de la région pour qu'ils présentent leur future saison ;
- Par l'organisation sur les campus, à la pause méridienne, de conférences de type «grand public » pour les personnels, données par des enseignant-e-s chercheur-e-s et chercheur-e-s de l'établissement ;
- Par l'extension de la Carte Culture aux personnels.

➤ Favoriser la cohésion sociale

Le service commun d'action sociale et culturelle sera un creuset de cohésion au sein d'AMU en soutenant des actions solidaires :

- Poursuivre et développer les activités avec le SCD : accès aux ouvrages et périodiques, développement des «café BU » sur les ouvrages appréciés par les agents ;
- Poursuivre et développer les activités avec le Service Universitaire des Activités Physiques et Sportives (SUAPS) ;
- Relayer les activités de l'Université du Temps Libre (UTL) auprès des retraités de l'établissement pour créer un lien de continuité ;
- Viser à développer la pratique culturelle des agents : ateliers théâtre, ateliers écriture...
- Créer sur les campus des événements de type expositions des productions des personnels (peintures, sculptures, photos, collages...) ;
- Créer des opérations qui permettront de concilier facilitation de la vie personnelle des agents et action solidaire, telles par exemple qu'une braderie de vêtements enfants ;
- Proposer aux personnels de participer à de grandes opérations nationales de solidarité (Téléthon, collecte pour la Banque alimentaire ...) ;
- Être l'opérateur, en lien avec la DRH, permettant d'organiser le don de jours de RTT entre personnels si le besoin se fait jour.

Faire progresser nos campus vers les meilleurs standards internationaux

La visibilité comme l'attractivité d'une université passent, aussi, par la qualité de ses lieux de formation, de recherche et de vie étudiante. Ce patrimoine est très étendu, : plus de 800 000 m² de surface utile, répartie sur 285 bâtiments, implantés sur 54 sites géographiques distincts et qui intéressent les villes d'Aix-en-Provence, de Marseille mais aussi les communes de La Ciotat, d'Aubagne, d'Arles, de Lambesc, de Digne-les-Bains, de Gap, de Salon-de-Provence et d'Avignon.

Un tel patrimoine doit être entretenu, rénové voire réhabilité pour offrir les meilleures conditions de travail à tous les personnels et étudiant-e-s de notre université. Cela suppose des investissements financiers très importants, que l'on doit programmer dans une vision budgétaire pluriannuelle.

Trois objectifs stratégiques seront visés :

- Rénover tous nos campus afin d'offrir de meilleures conditions de travail à tous les personnels et étudiant-e-s de notre université ;
- Renforcer, par des opérations immobilières ciblées, le lien « Enseignement, Recherche, innovation »;
- Développer des campus ouverts sur la cité et leur écosystème régional.

➤ Améliorer l'attractivité et la fonctionnalité de tous les sites d'AMU

Notre politique immobilière consistera à poursuivre les travaux engagés dans le cadre de l'Opération Campus et à permettre à des sites n'ayant pas, ou peu, bénéficié d'investissements antérieurs d'améliorer leur attractivité et leur fonctionnalité.

Les travaux sur les sites « campus » vont se poursuivre. Ainsi, concernant l'Opération Campus « Aix-Quartier des facultés », la rénovation du bâtiment principal de la faculté de droit et science politique, la construction d'une nouvelle cafétéria glissée sous ce bâtiment, la rénovation totale de la Bibliothèque de droit et d'économie comme celle de l'immense bâtiment de la faculté ALLSH seront achevées d'ici trois ans. Et il en ira de même de la création du bâtiment « Cube », de la construction de la future médiathèque des « Fenouillères » et des aménagements de la totalité des espaces extérieurs du campus.

Quant à l'éco-campus Pauliane, la récente adoption du Plan local d'urbanisme permettra enfin de lancer la construction de la Maison Aixoise de l'Economie- Gestion (MEGA) et des nouveaux bâtiments de la faculté d'économie et gestion.

À Luminy, la signature en juin prochain du contrat de conception, construction et exploitation/maintenance du futur « Learning Center » implanté au sein du bâtiment « Hexagone », et la réhabilitation, la rénovation et l'exploitation/maintenance des bâtiments TPR 1 et du TPR 2 de l'UFR de Sciences du Campus de Luminy permettront de réaliser la seconde phase d'une opération de très grande envergure dont les premiers effets positifs sont déjà nettement perceptibles.

Nos opérations « Campus » seront conduites conjointement avec les opérations portées par une logique de rééquilibrage et contribueront ainsi à la réalisation de nos trois objectifs stratégiques sur l'ensemble du territoire universitaire d'AMU.

Conformément au principe d'équilibre qui animera toute la politique patrimoniale de notre université, les futures opérations immobilières que nous proposons de conduire auront pour premier objectif d'améliorer l'attractivité et la fonctionnalité des sites d'AMU n'ayant pas bénéficié directement de l'Opération campus. Ainsi, sur Marseille, ce seront les sites Saint-Jérôme, Château-Gombert, la faculté de médecine Nord, Timone et Saint-Charles qui seront principalement concernés, alors qu'à Aix-en-Provence, les sites Jules Isaac, Arbois et Puyricard seront priorités.

Les projets viseront très majoritairement des opérations de réhabilitation et ce seront les bâtiments vétustes et/ou dégradés qui seront d'abord considérés. En conséquence, la création de m² supplémentaires sera strictement limitée à des opérations de soutien direct à la recherche nécessitant des surfaces nouvelles telles que, par exemple, la création d'un Hall d'essai en Bio-Inspired Mechanical Design sur le site Gaston Berger de l'IUT, l'édification d'un nouvel espace de recherche érigé en immédiate proximité de l'actuel bâtiment de la MMSH où l'implantation d'un pôle Arts marseillais dans le « pavillon des turbulences » du site Saint-Charles.

De plus, ces créations de m² devront être compensées par la libération de surfaces induites par une politique de mutualisation, de rassemblement et de libération des locaux qui sera combinée à la réalisation de plusieurs opérations.

À ce titre, l'opération d'intégration, sur le campus Marseille-Nord, de l'ESPE au sein du site de Saint-Jérôme, en lieu et place des deux implantations actuelles (E. Cas et Canebière), sera associée à une réhabilitation lourde de locaux désormais mutualisés entre l'ESPE, la Faculté des Sciences et l'OSU Pythéas, et permettra de libérer les locaux des actuels sites marseillais de l'ESPE.

On retrouvera cette démarche dans le projet de regroupement de tout l'enseignement marseillais en Sciences Economiques et Gestion sur les sites de Colbert et de l'îlot Bernard Dubois qui, au-delà d'une meilleure organisation de la faculté d'économie-gestion, permettra de mieux structurer le campus Marseille-Centre en autorisant, par exemple, la réunification des formations marseillaises de l'Institut de Management Public et de Gouvernance Territoriale (IMPGT) et de la Faculté de Droit et de Science Politique (FDSP) sur le seul site situé en haut de la Canebière.

Le projet de réhabilitation du site Jules Isaac à Aix-en-Provence répondra à la même politique en regroupant sur un même site géographique les formations en musique portées par le Centre de Formation des Musiciens Intervenants (CFMI), les formations aixoises de l'ESPE, ainsi que les départements Info Com (Métiers du Livre) et Carrières Sociales (Gestion Urbaine) de l'IUT qui quitteront alors leurs actuelles implantations.

Une attention particulière sera portée pour assurer le **bon niveau d'accueil des étudiant-e-s** et des personnels sur nos sites délocalisés : Arles, Digne-les-Bains, Gap, La Ciotat, Aubagne, Salon-de-Provence, Lambesc.

La soutenabilité énergétique des futures opérations sera également fortement prise en compte et, en application de la charte environnementale dont s'est dotée AMU, il conviendra d'amplifier nos actions en faveur de la transition énergétique. Certains projets immobiliers seront d'ailleurs conçus comme de véritables « démonstrateurs » de cette nouvelle démarche comme par exemple la réhabilitation du bâtiment 5 de la Faculté de Sciences du site St Charles de Marseille dont l'ambition « énergétique » se devra d'être exemplaire.

L'amélioration de l'attractivité et de la fonctionnalité de nos sites universitaires passera enfin par des investissements dans de nouveaux « espaces numériques ». En effet, notre établissement a une implantation territoriale extrêmement vaste et il est impératif de renforcer les dispositifs techniques susceptibles d'apporter à l'ensemble des usagers et des personnels des services leur permettant de communiquer, de se former et de travailler efficacement sans devoir se déplacer. La mise en place de dispositifs, de type visioconférence et webconférence par exemple, sera ainsi soutenue afin de faciliter les échanges entre tous les acteurs de notre université, notamment ceux les plus éloignés, mais aussi de mener à bien des opérations innovantes, en particulier dans le domaine de la formation.

➤ **Renforcer le lien « Enseignement, Recherche, Innovation » par des opérations immobilières ciblées**

Aix-Marseille Université est une université de Recherche intensive dotée d'un potentiel d'innovation d'une exceptionnelle qualité que nous souhaitons accompagner grâce à une série d'opérations immobilières dont l'objectif consistera à renforcer le lien « Enseignement, Recherche, Innovation ». Concernant, par exemple, le site Château- Gombert, notre projet consistera ainsi à conforter et à rendre plus lisible le Pôle « Ingénierie » par une réaffectation des locaux du Centre de Mathématiques et Informatique (CMI) au bénéfice de Polytech tout en accompagnant cette restructuration par la réalisation d'un projet de plateforme mécanique.

Sur le site de **Saint-Jérôme**, aujourd'hui principalement dédié à la Physique, Chimie et environnement, les projets immobiliers proposés apporteront, d'une part, de la cohérence pour les unités de recherche (Regroupement de l'unité IMBE, de la Fédération de Chimie...) et permettront, d'autre part, de créer des interfaces entre la faculté des Sciences et l'ESPE en ce qui concerne tout particulièrement les activités de recherche en Sciences de l'Education et Sciences et Technologies. Ces opérations immobilières seront accompagnées de projets de plates-formes scientifiques ouvertes à l'ensemble des disciplines (Photonique, Chimie, Métabolomique) et du développement d'un mésocentre.

Sur le campus Timone, notre ambition de renforcement du lien entre enseignement, recherche et innovation se traduira principalement par le regroupement des neurosciences. Ce sera une opération majeure pour cette communauté scientifique comme préconisé par le Comité d'orientation scientifique de 2006. Nous proposons donc de mettre en œuvre une véritable politique de site relative à la recherche en neurosciences par l'accueil sur le site **Timone** des équipes de recherche concernées actuellement localisées sur le site Nord de la Faculté de Médecine et à Saint-Jérôme. L'objectif est ici de regrouper toutes les équipes dans un ensemble immobilier cohérent, doté de plates-formes mutualisées et situé en proximité immédiate avec l'Assistance Publique des Hôpitaux de Marseille (APHM).

Pour le site **Saint-Charles**, nous proposons, à la suite de la création d'une seule unité de Recherche en Mathématiques par la fusion du Laboratoire d'Analyse, Topologie Probabilités (LATP) et de l'Institut de Mathématiques de Luminy (IML), le déménagement de l'ex LATP sur le site Saint-Charles qui pourra alors retrouver sur un même site la Fédération de Mathématiques ainsi que le Labex Archimède, pour ainsi acquérir une forte visibilité et une attractivité nouvelle.

Enfin, la réhabilitation des bâtiments du département Sciences, Art et Techniques de l'Image et du Son (SATIS) et du Laboratoire Arts, Sciences, Technologies pour la Recherche Audiovisuelle Multimedia (ASTRAM) sur le site d'Aubagne créera une interface interdisciplinaire Arts/Sciences associée à des synergies fortes entre enseignement, recherche et innovation.

➤ **Développer des campus ouverts sur la cité et leur écosystème territorial**

Le troisième objectif stratégique de notre politique patrimoniale consistera à soutenir la compétitivité et l'attractivité d'un territoire métropolitain actuellement en pleine évolution par la réalisation d'opérations immobilières visant à ouvrir nos campus sur la cité et l'écosystème régional.

Il en ira ainsi tout particulièrement du projet « Faculté de médecine Nord » qui visera, tout d'abord, à implanter sur ce site la recherche en sciences humaines et sociales, biomécanique et bio-informatique à proximité de l'hôpital. Seront ici, entre autres, concernés les laboratoires de Biomécanique appliquée et de Santé publique auxquels seront associés les formations médicales de niveau 3ème cycle, les diplômes universitaires et les formations paramédicales telles que les sciences infirmières et de la réadaptation. Cela permettra d'envisager des innovations pédagogiques en matière de pratique médicale avec la création d'un centre de simulation essentiel pour la formation future des praticiens médecins et paramédicaux, ainsi que des transferts de technologie dans des domaines industriellement porteurs.

Ce faisant, ce projet contribuera au renforcement de l'insertion de l'université et de ses laboratoires dans l'écosystème territorial en favorisant les investissements liés au transfert des résultats de la recherche.

Il en ira de même pour la Halle pilote dédiée à l'Éco-conception des produits contenant des nanomatériaux (Halle CIRENE) qui sera implantée sur le site de l'Arbois et qui a été conçu en résonance avec un équipex et un labex, ainsi qu'avec le Feder et les plans régionaux d'investissements pluriannuels de recherche.

Dans une même logique, le projet de création d'un pôle de formations et de recherche judiciaires au cœur de la ville d'Aix-en-Provence dans les locaux libérés du collège des Prêcheurs, à proximité immédiate de la Cour d'Appel, répondra à une réalité socio-économique et géographique évidente dans le sens où la Faculté de Droit pourra alors offrir des formations professionnalisantes en immédiate connexion avec le barreau et avec la vie judiciaire.

La compétitivité et l'attractivité de notre territoire seront enfin renforcées par le projet de réhabilitation de l'Institut d'Administration des Entreprises sur le site de **Puyricard** où l'actuel patrimoine immobilier n'offre plus d'espaces adaptés.

Au-delà des opérations immobilières envisagées, notre stratégie patrimoniale permettra **d'optimiser l'utilisation du domaine public** qui nous a été confié en densifiant l'occupation de certains sites et en rationalisant l'implantation de certaines de nos formations et unités de recherche. Cette démarche nous autorisera, par ailleurs, à mettre fin à des locations extérieures souvent onéreuses et à mieux maîtriser le coût de fonctionnement et de maintenance d'un patrimoine déjà extrêmement important et parfois vieillissant.

Cette stratégie nous autorisera également à mettre à niveau notre patrimoine sur le plan de l'hygiène et la sécurité. En effet, la maintenance et l'entretien régulier des bâtiments seront désormais systématiquement intégrés dans une démarche technique et budgétaire pluriannuelle qui garantisse sur la durée leur pérennité et leur sécurité.

Nous voulons rendre nos locaux accessibles à tous. C'est un engagement fort qui répond à notre ambition de construire une université ouverte dotée d'un patrimoine eco-responsable répondant à des objectifs de durabilité, de qualité d'usage et d'exemplarité architecturale.

D'ailleurs, c'est dans le cadre de cette démarche écologiquement responsable qu'un effort particulier sera réalisé en faveur de l'usage des véhicules électriques. Il se traduira, entre autres, par l'installation de bornes de recharge sur nos principaux sites universitaires.

Assurer la transition numérique de notre université

Dans le contexte global d'un basculement de la société dans l'ère numérique, le Schéma Directeur du Numérique (SDN) prépare la transition numérique dans notre université. Ses actions ont démarré en 2015 et se poursuivront jusqu'en 2020.

Le SDN a deux enjeux majeurs : répondre à la mutation des métiers et des usages dans tous les champs d'activité (formation, recherche, relations internationales, gestion, pilotage...) et réunir les conditions de mise en œuvre opérationnelle du SDN sur les plans organisationnels, techniques et économiques.

Le SDN sera en cohérence avec l'organisation administrative et technique d'AMU, avec une attention particulière pour les campus et les sites distants. Il assurera au mieux les synergies avec les systèmes d'information des EPST partenaires, avec les collectivités territoriales et avec les projets engagés aux niveaux national et international. Il sera en cohérence avec les projets patrimoniaux et le Plan Campus, notamment en termes d'incidence du SDN sur le schéma directeur lié au patrimoine immobilier.

Le SDN, élaboré en 2014 à l'issue d'un travail collectif qui a mobilisé près de 200 personnes, a abouti à l'identification des orientations stratégiques du numérique pour AMU, du portefeuille d'une cinquantaine de projets, d'une feuille de route priorisée et réaliste de 2015 à 2020 et du dispositif de pilotage du SDN.

L'enjeu majeur dans les prochaines années sera de maîtriser les aspects techniques, économiques et organisationnels mais aussi l'accompagnement au changement, principalement lorsque le numérique induira des transformations dans les pratiques professionnelles.

➤ **Piloter le schéma directeur du numérique**

La mise en œuvre du SDN sera le fruit d'un travail collectif, dans le cadre d'un projet global et partagé impliquant les différents groupes concernés (personnels, étudiant-e-s).

Des points d'étape seront réalisés au moins une fois par an pour apporter à la gouvernance les éléments de pilotage. Des séminaires réunissant l'ensemble des chefs de projets seront organisés pour croiser les expériences et contribuer à une dynamique collective.

La conduite du changement s'opèrera par une information au travers des canaux de communication d'AMU et sur des supports variés, par des séances d'information/formation sur les campus, par la mobilisation des directions, des composantes,....

➤ **Mettre en œuvre le schéma directeur du numérique**

La mise en œuvre du SDN concernera tous les champs d'activité de l'établissement et se déclinera en plusieurs programmes.

- SOUTENIR L'ACTIVITÉ RECHERCHE

Le soutien à l'activité recherche visera d'une part à faciliter la gestion des activités de recherche, d'autre part optimiser les moyens et services numériques offerts aux chercheurs pour leur permettre de fonctionner au quotidien selon des standards internationaux. Plusieurs actions concourront à atteindre ces objectifs : le référencement de la production scientifique d'AMU en lien avec un dispositif d'archives ouvertes, la mise à disposition d'espaces de stockage sécurisés, la création d'espaces partagés pour le suivi des contrats et projets de recherche, l'accès en format numérique à toutes les thèses soutenues dans AMU, la création d'une bibliothèque numérique recensant les collections patrimoniales.

- SOUTENIR L'ACTIVITÉ FORMATION

La gestion de l'offre de formation et de la scolarité, ainsi que les dispositifs numériques au service de la pédagogie, constitueront des axes forts. Plusieurs projets seront mis en œuvre : un bouquet de services en ligne de gestion de scolarité pour les étudiant- e-s, un logiciel anti-plagiat, un dispositif facilitant pour les enseignants la création et la diversification des ressources numériques pédagogiques, le développement de la formation à distance en cohérence avec le schéma directeur offre de formation, l'expérimentation de nouvelles pratiques pédagogiques.

- REPENSER LES CAMPUS À L'ÈRE DU NUMÉRIQUE

L'objectif sera d'une part de faire en sorte que tous les campus soient au meilleur niveau en termes d'infrastructures numériques pour permettre aux usagers d'accéder aux services de façon performante, d'autre part de gommer les distances géographiques.

Plusieurs projets sont concernés : l'optimisation de l'infrastructure du réseau RAIMU et de la couverture WIFI, l'harmonisation des dispositifs de téléphonie via le numérique, la mise à disposition d'un parc de salles de visioconférence dédiées et réparties sur tous les campus, la mise en place d'un dispositif permettant à chacun d'organiser depuis son poste de travail des réunions à distance sécurisées, l'affectation d'espaces à de nouvelles pratiques pédagogiques et de nouveaux modes d'apprentissage.

- FAVORISER LE RAYONNEMENT DE NOTRE UNIVERSITÉ

Le renforcement du rayonnement d'AMU via le numérique, au niveau local, national et international, sera un objectif de différenciation et de visibilité. Plusieurs projets concourront à renforcer notre capacité de communication et de promotion : la refonte du site web d'AMU, la présence sur les réseaux sociaux, l'accès aux services et contenus depuis les équipements mobiles, le lancement d'une web TV.

- RENDRE LA GESTION ET LE PILOTAGE PLUS PERFORMANTS

Il s'agira de tirer parti du numérique pour optimiser la gestion et le pilotage de l'établissement, notamment par le déploiement de nouveaux outils facilitant les processus de gestion. Trois grands types d'actions seront menés sur ce thème :

- Le Système d'information des Ressources Humaines sera consolidé avec la mise en place d'un SI RH unique, la modernisation de la gestion des ressources (heures complémentaires, vacances), la dématérialisation des procédures.
- Le système d'information de gestion sera complété dans plusieurs fonctionnalités comme la gestion des dossiers médicaux des étudiant-e-s, un outil de prévention des risques santé-sécurité au travail, la gestion unifiée des salles et des plannings, la mise en place de la politique de sécurité du système d'information, un outil facilitant la cartographie des relations internationales, la dématérialisation des procédures et documents à fort volume.
- Le pilotage et l'aide à la décision seront renforcés par la création de tableaux de bord, en outillant le dialogue de gestion entre les composantes et les services, en mettant en place des dispositifs pour le pilotage des activités en coûts complets.

En janvier 2012 se concrétisait un projet ambitieux et audacieux par son ampleur et son objectif : la création de l'université unique d'Aix-Marseille.

Quatre ans plus tard, résultat d'un engagement collectif remarquable, l'Université d'Aix-Marseille est en marche et bénéficie d'une reconnaissance territoriale, nationale et internationale de premier ordre.

Aujourd'hui, ce sont de nouveaux défis que nous devons relever, de nouvelles ambitions que nous devons viser, au service de la recherche, de l'innovation, de la formation, de l'insertion professionnelle et du territoire dans une université de service public de rang mondial.

Premières actions dans le cadre du projet pour le mandat

Un projet ambitieux et audacieux pour le mandat (1)

Ce projet aura comme principaux objectifs de :

- **Transmettre les connaissances, développer les compétences et exercer une pédagogie réactive, innovante, centrée sur l'étudiant-e.;**
- **Susciter une recherche exigeante et audacieuse qui favorise l'interdisciplinarité quand il le faut ;**
- **Proposer à tous les étudiant-e-s un vrai projet d'insertion professionnelle grâce à des partenariats plus forts avec le monde socio-économique ;**
- **Offrir aux étudiant-e-s des infrastructures renouvelées, une animation dans chaque campus, développer à leur endroit une politique volontariste de santé et leur permettre de s'approprier leur université ;**
- **Pérenniser le label « initiative d'excellence » A*MI DEX, levier de la dynamique d'AMU et ses partenaires du site ; -**

Un projet ambitieux et audacieux pour le mandat (2)

- **Accroître notre dimension internationale en conduisant une politique partagée avec nos partenaires du site pour affirmer notre rôle d'université euro-méditerranéenne de premier plan et collaborer avec les meilleures institutions mondiales ;**
- **Faire de l'administration un outil simple, souple, sécurisé et efficace/ performant au service de tous, étudiant-e-s et personnels ;**
- **Favoriser le dialogue social, offrir à tous les personnels un cadre de travail agréable et épanouissant, intégrer les principes de santé au travail, de développement durable, de pratiques managériales responsables et d'égalité ;**
- **S'affirmer comme un partenaire incontournable du développement économique, culturel et social du territoire : renforcer les liens avec les acteurs du monde socio-économique en faisant connaître et en valorisant la recherche et la formation universitaires.**

Recherche

Les axes stratégiques du mandat : conduire une recherche, source de savoir et d'innovation

- **Une recherche disciplinaire et interdisciplinaire**
 - Soutenir la recherche fondamentale disciplinaire, consolider les unités de recherche
 - Accompagner le développement d'une recherche interdisciplinaire en confortant les pôles de recherche interdisciplinaires et intersectoriels (PR2I)
 - Mener une stratégie scientifique co-construite avec les partenaires du site

- **Une recherche internationale**
 - Développer et structurer nos partenariats internationaux selon nos axes stratégiques
 - Nous coordonner avec nos partenaires du site pour co-construire des laboratoires internationaux associés (LIA) et des Unités mixtes internationales (UMI)

- **Une recherche innovante, valorisante et facilitant le transfert de connaissances et les partenariats**
 - Valoriser la formation doctorale et le titre de Docteur
 - Diffuser la culture de l'innovation
 - Faciliter le transfert des connaissances vers la société (culture scientifique, open access) et le monde socio-économique (valorisation, innovation)
 - Soutenir et développer les plates-formes scientifiques et technologiques

Préparer la stratégie de recherche pour les années à venir : les actions pour 2016 (1)

- Préparer **l'évaluation par l'HCERES** et le contrat sur le volet recherche
- Mener une réflexion en coordination avec AMIDEX quant à l'émergence **d'instituts de recherche** comme proposé par le COS
- Mettre en place le soutien **aux plateformes de recherche**
- Développer de nouveaux partenariats internationaux et mettre en place des **LIA et UMI**
- Poursuivre notre engagement pour dynamiser **la valorisation** de notre recherche

Préparer la stratégie de recherche pour les années à venir : les actions pour 2016 (2)

- Pérenniser le label **A*MIDEX**
- Renforcer le dialogue avec les organismes de recherche pour établir des objectifs communs pour l'ensemble des axes stratégiques scientifiques et d'innovation du site dans le cadre de **contrats-cadres**. Les réunions sont déjà planifiées avec les tutelles dans le cadre de la préparation du prochain contrat (ex: pour les UMR en cotutelle AMU-IRD en associant les autres co-tutelles concernées)
- Poursuivre la coordination avec les organismes de recherche concernant le **co-pilotage de la politique de site** : répartition des moyens, support à la recherche, gestion des ressources humaines

Préparer la stratégie de recherche pour les années à venir : les actions pour 2016 (3)

- Accompagner **le dépôt de projets** auprès des divers guichets nationaux, européens et internationaux (renforcement du dispositif AMU : cellule Europe et représentation d'AMU à Bruxelles)
- Continuer à permettre aux jeunes enseignant-e-s-chercheur-e-s de s'investir, dans le dépôt de candidature à l'**European Research Council (ERC)** grâce à des décharges de service, des Congés pour Recherche ou Conversion thématique, ou des délégations avec les partenaires du site
- Renforcer le positionnement d'AMU dans **les classements internationaux** en développant une stratégie à l'échelle de l'établissement et en uniformisant la méthodologie en matière de publication (réactualisation de la charte des publications)
- Soutenir et développer **la formation doctorale** avec la création notamment d'une direction de la formation doctorale

Favoriser l'innovation et la valorisation : les actions pour 2016

- Munir AMU des outils pour favoriser **l'innovation**
- Repenser la stratégie d'AMU et sa représentation au sein des **pôles de compétitivité**
- Renforcer la participation d'AMU au sein de **la SATT**
- Mettre en place des indicateurs de performance du dispositif de **valorisation**
- Soutenir et renforcer les équipes de **recherche public/ privé**

Formation

Les axes stratégiques du mandat, inscrits dans le projet: proposer une offre de formation lisible, réactive et innovante (1)

➤ **Une construction collective de l'offre de formation**

- Élaborer un schéma directeur de l'offre de formation partagé avec les composantes
 - Créer et animer des pôles de Formation Intersectoriels et Interdisciplinaires (PF2I)
 - Expérimenter des maquettes de formation axées sur les compétences à développer
 - Généraliser l'évaluation des formations et des enseignements (EFEE)
 - Développer les processus d'orientation et de réorientation pour assurer la meilleure réussite dans le parcours d'étude

➤ **Une offre de formation enrichie**

- Développer les doubles-cursus diplômants
- Favoriser l'internationalisation de nos cursus dès la licence
- Renforcer l'autonomie de l'étudiant-e dans son apprentissage
- Encourager la formation par alternance

Les axes stratégiques du mandat, inscrits dans le projet: proposer une offre de formation lisible, réactive et innovante (2)

➤ **Des modalités de formation diversifiées**

- Favoriser le dialogue secondaire- supérieur
- Promouvoir les usages numériques
- Développer l'esprit d'entreprendre chez les étudiant-e-s et accompagner la création d'entreprises pour les diplômé-e-s
- Créer une mission « Égalité des chances »
- Développer le processus d'accompagnement vers l'emploi
- Faciliter l'accès à la formation tout au long de la vie

Formation : les actions pour 2016 (1)

- Engager la deuxième étape du **schéma directeur** de l'offre de formation ;
- Coordonner et accompagner le processus d'**auto-évaluation** des formations d'AMU qui permettra au HCERES d'évaluer le volet formation de notre établissement ;
- Initier l'expérimentation « **approche par compétences** » avec les composantes volontaires pour mettre en place cette démarche ;
- Produire une charte et un guide opérationnel concernant le déploiement des **formations à distance** ;
- Faire évoluer les outils d'enquêtes, d'analyse et de synthèse des résultats de l'**EFEE** (Evaluation des formations et des enseignements par les étudiants) afin de favoriser l'appropriation de ces résultats par les équipes pédagogiques et les composantes ;

Formation: les actions pour 2016 (2)

- Renouveler et développer les **séminaires de formation** à la pédagogie proposés aux enseignants et E-C de l'établissement ;
- Etablir un état des lieux des actions mises en œuvre en matière d' « **égalité de chances** » et définir des éléments de stratégie pour les années à venir ; mettre en place une commission d'établissement « Egalité des chances » ;
- Mettre en place un système d'information et un outil de gestion propres aux activités de **formation continue** ;
- Continuer à développer et à améliorer l'affichage de notre offre de formation via **l'application ROF** ;
- Mettre en œuvre une organisation visant à produire dans des délais très brefs les **fiches RNCP** de nos diplômes nationaux et de nos diplômes d'établissement.

Orientation et insertion professionnelle : les actions pour 2016

- Renforcer les dispositifs de **réorientation** entre les mentions de licence générale de l'établissement ; élaborer une cartographie des réorientations possibles à cet effet ;
- Poursuivre le développement de collaborations avec les acteurs académiques et professionnels du territoire afin de faciliter et d'accompagner la **création d'activités** par nos étudiants et nos diplômés.

Vie étudiante

Les axes stratégiques du mandat inscrits dans le projet : une vie étudiante stimulante au coeur des campus

➤ **Une politique sociale et citoyenne**

- Intensifier les actions d'aide sociale aux étudiant-e-s
- Faciliter l'accès aux soins des étudiants
- Soutenir le développement des projets et la vie associative étudiante
- Amplifier la politique de l'emploi étudiant au sein de l'université
- Adopter une charte de « l'étudiant-e élu-e »

➤ **Un engagement en faveur de la pratique sportive et de l'accès à la culture**

- Développer le sport pour tous, le sport de compétition pour le plus grand nombre et le sport de haut niveau universitaire
- Créer un guichet unique pour accéder à la pratique sportive
- Soutenir une offre de pratique sportive à destination des étudiants en situation de handicap
- Étendre le dispositif de la carte culture
- Mettre en oeuvre le statut « artiste de haut niveau »
- Développer les actions et les lieux culturels sur les campus et encourager toutes les pratiques artistiques
- Collaborer avec les grands partenaires

Vie étudiante : les actions pour 2016

- Organiser deux séances du Conseil d'Orientation de la vie étudiante **(COVE)** ;
- Mettre œuvre une formation à destination des **étudiants nouvellement élus** ;
- Dresser un calendrier prévisionnel de l'ensemble des **évènements étudiants** organisés sur les sites d'AMU ; envisager des synergies possibles entre évènements ;
- Mettre en place la **chorale d'Aix-Marseille Université** ;
- Créer un guichet unique dématérialisé proposant une offre de **pratique sportive** (éducative, récréative et compétitive) à la carte.

Service commun de la documentation

Les axes stratégiques du mandat : développer le service commun de la documentation de demain

- **Accompagner la construction, la réhabilitation et la modernisation de nos bibliothèques**
- **Répondre aux besoins des étudiant-e-s en termes de services, d'horaires et de formation documentaire**
- **Renforcer le lien avec les enseignant-e-s-chercheur-e-s notamment au travers des commissions consultatives du SCD**
- **Valoriser notre production et notre patrimoine scientifique en développant nos archives ouvertes et en créant la bibliothèque numérique d'AMU**

SCD: les actions pour 2016

- Assurer le suivi des **projets immobiliers** de rénovation et de construction de nos bibliothèques sur Aix et sur Marseille en vue d'un déploiement sur 2017 et 2018
- Mettre en œuvre le projet de **bibliothèque numérique** patrimoniale pour un lancement en 2017
- Continuer à développer **les services** en direction de la recherche (archives ouvertes, thèses et mémoires en ligne, documentation électronique, commissions documentaires, formation ...)
- Réfléchir, dans le cadre de l'association d'établissements du site Aix-Marseille-Provence-Méditerranée, au développement avec les partenaires documentaires, lorsque cela sera possible, d'une stratégie de **mutualisation de bonnes pratiques** et de ressources
- Structurer le projet de service documentaire, en lien avec le contrat quadriennal d'AMU, en prenant notamment appui sur les résultats de l'enquête de satisfaction "**libqual**" et sur les formations à l'accompagnement au changement et à l'évolution des métiers à destination des personnels du SCD.

Relations internationales

Les objectifs du mandat, inscrits dans le projet: renforcer la visibilité et l'attractivité d'AMU à l'international

- **Mettre en place des guichets multiservices pour l'accueil des étudiant-e-s et enseignant-e-s-chercheur-e.-s internationaux**
- **Créer des « journées de l'international »**
- **Favoriser des parcours internationaux de formation en langues étrangères au sein des composantes**
- **Installer un bureau de représentation à Bruxelles**
- **Créer le « Campus international pour la coopération et le développement » avec l'Institut de recherche pour le développement (IRD) et les acteurs méditerranéens du territoire**
- **Conforter notre dimension euro-méditerranéenne**
- **Faire d'AMU un acteur universitaire majeur de la francophonie dans le monde**

Renforcer la visibilité et l'attractivité d'AMU à l'international : les actions pour 2016

➤ **Soutenir l'attractivité**

- création de supports de communication dédiés aux étudiants internationaux
- intégration aux réseaux européens de l'ESR : candidature à l'accueil de la Spring Academy en 2017

➤ **Renforcer l'intégration des étudiants internationaux**

- organisation des premières journées de l'international
- mise en place des premières écoles d'été d'AMU en 2016 dans le cadre du projet de campus international pour la coopération et le développement
- création de guichet unique sur les campus pour simplifier l'installation des étudiants internationaux

➤ **Structurer nos actions à l'international**

- développer les accords de partenariat
- développement du projet d'institut universitaire d'AMU en Chine
- axe euroméditerranéen: création d'un réseau des universités de la rive nord de Méditerranée (avec 4 ou 5 établissements dont l'université de Barcelone)

L'ancrage territorial et les réseaux d'AMU

Les objectifs du mandat, inscrits dans le projet

➤ **Renforcer les relations internationales avec le monde de l'entreprise**

- Créer une direction du partenariat pour les relations avec le monde socio-économique
- Développer nos liens avec les PME et les PMI du tissu économique régional
- Inscrire toutes nos formations au répertoire national des certifications professionnelles
- Développer la fondation universitaire pour renforcer les liens avec le monde socio-économique

➤ **Collaborer avec les collectivités territoriales et les grands institutions nationales et internationales**

- Donner à AMU un rôle prépondérant dans le développement régional et l'installer comme un partenaire essentiel de la construction de la Métropole
- Participer aux grands enjeux sociétaux à travers les grandes manifestations de solidarité, les événements sportifs et culturels

➤ **Piloter le contrat de site de l'enseignement supérieur et de la recherche**

- Préparer, avec les 4 établissements partenaires de l'association « Aix-Marseille Provence Méditerranée » (Université d'Avignon et des Pays du Vaucluse, Université de Toulon, École Centrale Marseille et Institut d'Études Politiques d'Aix-en-Provence), le prochain contrat de site
- Favoriser les collaborations d'enseignement et de recherche avec ces 4 partenaires

Développer la fondation universitaire et construire des réseaux d'anciens : les actions pour 2016

➤ **Renforcer les liens avec les partenaires du monde socio-économique**

- Mettre en place le comité de prospective stratégique
- Créer la direction du partenariat avec le monde socio économique: le guichet unique – point d'entrée pour les partenaires socio-économique

➤ **Fondation** : Lancement de la campagne de collecte de fonds avec l'Organisation d'un évènement en juin réunissant la communauté universitaire et les partenaires socio-économiques donateurs ou futurs donateurs

➤ **Mettre en place le réseaux des anciens:**

- Anciens étudiants – les alumni
- Anciens personnels – « AMU un jour, AMU toujours »

➤ **Structurer l'organisation interne de la collecte de la taxe d'apprentissage** : mise en place d'un support de communication unique avec un volet adaptable pour chaque composante

Renforcer les liens avec les partenaires du territoire dans le cadre de la politique de site : les actions pour 2016

- **Piloter le contrat de site de l'ESR**
 - Mise en place du comité de pilotage
 - Préparation de l'évaluation de la politique de site par l'HCERES

Politique patrimoniale

Les objectifs du mandat, inscrits dans le projet: faire progresser nos campus vers les meilleurs standards internationaux

- **Optimiser l'occupation de notre patrimoine**
- **Piloter pour le meilleur résultat l'opération campus sur Aix-quartier des facultés et Luminy**
- **Accompagner la rénovation des campus n'ayant pas bénéficié de l'opération campus en les confirmant comme prioritaires dans le Contrat de Plan État-Région (CPER)**
- **Veiller au maintien de nos sites délocalisés**
- **Développer des campus ouverts sur la cité et leur écosystème territorial**
- **Développer sur les campus des « tiers-lieux »**

Faire progresser nos campus vers les meilleurs standards internationaux : les actions pour 2016

➤ **Lancement de la phase préparatoire des prochains programmes immobiliers:**

échanges avec les composantes de l'établissement concernées et les collectivités locales partenaires d'AMU afin de préparer les documents techniques et financiers qui doivent faire l'objet d'une validation préfectorale préalable au lancement des opérations immobilières envisagées.

- **CPER 2015-2020 : centré sur les sites n'ayant pas bénéficié du précédent CPER ou de l'Opération campus,**
- **Opération Campus Luminy et Aix Quartier des facultés**

Les travaux pour 2016

- **Luminy : Plaine sportive (3.8M€) (et Technoform, 2M€ travaux en 2018)** : Création d'un ensemble de terrains de sport instrumentés, de vestiaires associés et d'une salles de musculation fitness et espace de cryothérapie.
- **Timone : Aménagements du campus (2M€)** : travaux d'aménagement de l'environnement extérieur autour du bâtiment CERIMED et du Bâtiment pédagogique Timone.
- **Saint Jérôme : aménagement des équipements sportifs** : réhabilitation du plateau sportif de St Jérôme avec notamment la requalification de la halle multisport et des terrains de tennis.

Les projets en phase d'étude avancée en 2016 avec des débuts de travaux en 2017

- **Saint Charles : Pole arts (6.7M€)** : réhabilitation du « bâtiment des turbulences » pour l'accueil des enseignements en mastères des spécialités Cinéma, médiation culturelle et arts plastiques ainsi que le laboratoires du pole Arts de la faculté ALLSH.

- **Saint Jérôme : Restructuration de l'enseignement / ESPE (9.5M€)** : regroupement des fonctions administration, enseignement et recherche de l'ESPE Marseille sur un site unique

- **Luminy : Opération campus Luminy 2017 (82M€)** : requalification des espaces d'enseignement et de recherche de la faculté des sciences et création d'un Learning center

Systeme d'information

Les objectifs du mandat, inscrits dans le projet : assurer la transition numérique de notre université

- **Mettre à disposition de tous, des outils d'échange, de partage et de communication**
- **Mettre tous les campus en phase avec l'ère du numérique, en termes d'infrastructures et de services**
- **Développer les dispositifs numériques au profit de la pédagogie, de la recherche et de la gestion**

Poursuite du déploiement du Schéma Directeur du Numérique : les actions pour 2016

Pour rappels :

- Objectif du SDN : maîtriser la transition numérique d'AMU
 - 5 domaines : Soutenir l'activité de recherche, soutenir l'activité de formation, repenser les campus à l'ère du numérique, favoriser le rayonnement d'AMU, rendre la gestion et le pilotage plus performants
 - 52 projets identifiés, planifiés de 2015 à 2020, 9 projets terminés en 2015
- **En 2016, 28 projets sont engagés dont:**
- **17 projets pluriannuels qui ont débuté en 2015**
 - **11 nouveaux projets qui démarrent en 2016**

2016 :

- Mise à disposition des enseignants d'un outil pour produire et diffuser des vidéos à visée pédagogique
- Poursuite de la refonte du site Web AMU
- Présence d'AMU sur les réseaux sociaux (Twitter, LinkedIn,...)
- Mise en service d'un logiciel antiplagiat
- Mise en œuvre des premiers dispositifs de dématérialisation (gestion des conventions,..)
- Aménagement d'espaces dans les campus pour de nouveaux modes d'apprentissage et de nouvelles pratiques pédagogiques
- Réseau des alumni
- Mise en place la bibliothèque numérique (collections AMU)

Communication

Les objectifs du mandat, inscrits dans le projet: communiquer pour informer et rayonner

- **Assurer une bonne transparence de nos actions par une communication interne soutenue**
- **Intensifier le sentiment d'appartenance à notre université**
- **Asseoir notre visibilité nationale, européenne et mondiale**
- **Construire le réseau des anciens étudiants et personnels pour créer une identité et aider à l'insertion professionnelle des étudiants**

Communication : les actions pour 2016

- évolution du **site institutionnel** en privilégiant une logique utilisateurs (avec entrée par public, moteur de recherche, nouvelle page d'accueil, nouvelle arborescence de façon à optimiser l'accès à l'information et dynamiser la navigation) : **janvier 2016**
- poursuite des réflexions dans le cadre du SDN 16 : **2016-2017**
- renouvellement et implantation **d'écrans dynamiques** dans les composantes pour une diffusion homogène de l'information AMU : déploiement d'une application mobile pour une diffusion d'informations ciblées pour les 74 000 étudiants: actualités des composantes, géolocalisation, offres de stages, alertes pédagogiques
- nouvelle **fonctionnalité** de co-voiturage et extension aux personnels
- investissement de **réseaux sociaux** grand public et professionnels afin de fédérer nos communautés, renforcer notre visibilité à l'international, encourager le maillage avec le monde des entreprises... : organisation d'un événement fédérateur AMU's days: **5-7 octobre 2016**.

Une université sociétalement responsable



Les objectifs du mandat, inscrits dans le projet

- **Approfondir le dialogue social**
- **Développer les actions en faveur de l'égalité femmes-hommes et de la lutte contre les discriminations**
- **Conforter le rôle du médiateur**
- **Poursuivre notre politique pour une université durable par des actions en cohérence avec la stratégie nationale de la transition écologique**
- **Confirmer la santé et la sécurité au travail comme une priorité**
- **Améliorer le bien-être au travail**

Poursuivre la construction d'un établissement socialement responsable : les actions pour 2016(1)

- **Développer les actions en faveur de l'égalité femmes-hommes et la lutte contre les discriminations**
 - vice-présidence déléguée dédiée
 - lancement du site internet dédié
 - nomination d'un référent « harcèlement »

- **Une université durable, une université qui innove**
 - inscrire l'action entreprise en matière de développement durable au sein de notre université par la préparation **d'un schéma directeur du développement durable** pour mieux structurer les différentes projets mis en œuvre et tout en permettant à l'ensemble de la communauté d'y participer ;
 - inscrire l'action entreprise en matière de développement durable au niveau national en renforçant notre présence dans les différentes instances représentatives en la matière ;
 - inscrire l'action entreprise en matière de développement durable au niveau international en participant plus particulièrement aux projets euro-méditerranéens tels que le Med Cop 22 à Tanger les 3 ou 4 juin ou à l'initiative université verte en méditerranée.

Poursuivre la construction d'un établissement socialement responsable : les actions pour 2016(2)

- **Confirmer la santé et la sécurité au travail comme une priorité et améliorer le bien être au travail**
 - conduite d'une enquête par un cabinet extérieur sur les conditions de travail
 - lancement du Schéma directeur du handicap
 - mise en place d'une charte pour l'équilibre des temps de vie professionnel et personnel

L'action sociale et culturelle

Les objectifs du mandat, inscrits dans le projet

- **Poursuivre l'action sociale sous forme d'aide et de soutien aux personnels**
- **Développer l'activité culturelle pour faire d'AMU une référence nationale**
- **Parfaire la cohésion sociale**

Les actions sociales et culturelles: les actions pour 2016

➤ **Actions culturelles :**

- Signature d'une **convention avec le MUCEM** pour une billetterie à tarif réduit pour les agents AMU et leur accompagnant pour la saison 2016-2018
- Limitation de la participation des agents à 6,40€ par ticket de cinéma acheté
- **Chorale** : nouveau site et nouveaux horaires 18h45 à 20h45 à St Charles (démarrage le jeudi 10 mars)

➤ **Vie professionnelle:**

- Restauration de nouveaux lieux de restauration CROUS : MMSH et IUT d'Aix et proposition de formules subventionnées dans 6 nouvelles cafétérias du CROUS depuis janvier 2016 : 4 sur Aix et 2 sur Marseille
- Optimisation des navettes quotidiennes

➤ **Enfance :**

- 1 séjour au printemps 2016
- 1 séjour à la Toussaint 2016

➤ **Sports et Loisirs :**

- Une « journée détente et ludique » pour les personnels AMU en juin 2016
- Deux projets de séjours 4 jours et 3 nuits en août 2016

Pilotage

Les objectifs du mandat, inscrits dans le projet (1)

➤ **Piloter l'Université en association dialogue, performance opérationnelle et politique responsable**

- Mettre en oeuvre une stratégie de l'établissement construite avec notre communauté universitaire via l'élaboration de schémas directeurs
- Définir des perspectives d'évolution professionnelle pour les enseignant-e-s, enseignant-e-s-chercheur-e-s et personnels BIATSS
- Porter une attention particulière à la situation et au devenir des personnels contractuels
- Renforcer la formation continue de l'ensemble des personnels
- Rendre plus accessible la mobilité interne des personnels
- Veiller à ne pas pénaliser les personnels BIATSS dans la mise en place de la nouvelle indemnité (RIFSEEP)
- Développer une politique ambitieuse du handicap, fondée sur un schéma directeur co-construit

Les objectifs du mandat, inscrits dans le projet (2)

➤ Favoriser un pilotage performant

- Simplifier et sécuriser notre fonctionnement après une première phase où il a fallu installer AMU
- Dématérialiser les procédures et les documents à des fins d'optimisation et de simplification
- Gérer nos moyens de manière responsable, en définissant nos priorités et la trajectoire que nous souhaitons donner à notre université dans un contexte contraignant en matière de finances publiques
- Développer et diversifier nos ressources
- Optimiser nos dépenses

Piloter l'université : les actions pour 2016 (1)

➤ **CONSTRUIRE UNE STRATEGIE CO-DEFINIE**

• **Schéma directeur des ressources humaines**

- Etape 1 : état des lieux
- Etape 2 : priorités

• **Schéma directeur du handicap**

- Etape 1 : état des lieux
- Etape 2 : priorités

• **Schémas directeurs patrimoniaux**

- Aix-en-Provence
- Agenda d'accessibilité programmée (Ad'Ap)

Lien et cohérence avec :

- Schéma directeur offre formation
- Lien avec COS

Piloter l'université : les actions pour 2016 (2)

➤ **PILOTER LE CONTRAT PLURIANNUEL DE SITE**

• **Mettre en œuvre l'association**

- Organisation du pilotage
- Lancement des actions prévues dans le contrat

• **Réaliser l'auto évaluation**

- En tenant compte de la date de création de l'association
- Et des spécificités propres à chaque établissement

• **Définir le projet**

➤ **ELABORER LE CONTRAT PLURIANNUEL DE L'ETABLISSEMENT**

• **Auto évaluation**

- À partir du bilan des 4 dernières années

• **Offre de formation**

- En lien avec le schéma directeur de l'offre de formation

• **Structuration de la recherche**

- En lien avec les préconisations du COS

• **Projet d'établissement**

Favoriser un pilotage efficace de la gestion; les actions pour 2016 (1)

➤ SIMPLIFIER ET SECURISER

• **Bilan de l'organisation administrative et technique mise en place en septembre 2014**

• **Rapprochement des acteurs administratifs des différentes structures**

- Echanges cadres directions centrales/composantes
- Visites individualisées et sur place des unités de recherche

• **Dématérialisation des processus**

- Conventions
- Recrutement des étudiants
- Recrutement sur contrats de recherche

Favoriser un pilotage efficace de la gestion: les actions pour 2016 (2)

➤ GERER NOS MOYENS DE MANIÈRE RESPONSABLE

•Connaître le coût complet des activités (formation, recherche, bâtiments,...)

- Participation au groupe de travail national avec la DGESIP
- Déclinaison au sein de l'établissement

•Décliner la notion de budget global et

- Prendre en compte cette meilleure connaissance des coûts
- Encourager la recherche de ressources propres
- Optimiser nos dépenses (marchés regroupés, meilleure utilisation des locaux, ...)

•Se doter des outils nécessaires au pilotage

- ARES (services d'enseignement, vacataires)
- SIHAM PMS (suivi et projection de la masse salariale)