

CONSEIL D'ADMINISTRATION D'AIX-MARSEILLE UNIVERSITE

DÉLIBÉRATION n° 2018/05/29-01

Le **conseil d'administration**, en sa séance du 29 mai 2018, sous la présidence d'Yvon BERLAND, Président,

Vu le Code de l'Education,

Vu les statuts modifiés d'Aix-Marseille Université,

Vu le décret n°2016-181 du 23 février 2016 portant association d'établissements du site Aix-Marseille-Provence- Méditerranée,

Vu l'avis du comité technique en date du 29 mai 2018 portant sur l'objet de la délibération,

DÉCIDE :

OBJET : Contrat de site 2018- 2022

Volet commun association Aix-Marseille-Provence- Méditerranée

Le conseil d'administration approuve le volet commun du contrat de site Aix-Marseille-Provence-Méditerranée 2018/2022 tel que présenté dans le document annexé à la présente délibération.

Cette délibération est adoptée par 28 voix pour et 4 voix contre.

Volet spécifique Aix-Marseille Université

Le conseil d'administration approuve le volet spécifique du contrat de site d'Aix-Marseille Université 2018/2022 ainsi que les indicateurs qui lui sont associés, conformément au document annexé à la présente délibération.

Cette délibération est adoptée par 28 voix pour et 4 voix contre.

Membres en exercice : 35

Quorum : 18

Présents et représentés : 32

Fait à Marseille, le 29 mai 2018


Yvon BERLAND
Président d'Aix-Marseille Université



Volet commun du contrat de site 2018 -2022

Aix-Marseille-Provence-Méditerranée

Trajectoire de site – Jalons

Deux niveaux de regroupement participent à la structuration du site Aix-Marseille-Provence-Méditerranée :

- l'Initiative d'Excellence sélectionnée en janvier 2012, A*Midex, portée par l'Université d'Aix-Marseille (AMU), pour développer une université de rang mondial à même de rivaliser avec les grands établissements sur la scène internationale. Cette IDEX rassemble, aux côtés d'AMU, deux écoles (l'IEP d'Aix-en-Provence et l'Ecole Centrale de Marseille), quatre organismes de recherche (CNRS, Inserm, CEA, IRD) et l'Assistance Publique- Hôpitaux de Marseille. L'Initiative d'Excellence A*Midex a été définitivement pérennisée en avril 2016 (validée par la convention du 23 décembre 2016) après une période probatoire de quatre ans dans le cadre d'une évaluation par un jury international. La fusion ainsi que l'obtention de l'Idex ont constitué un facteur profondément structurant et un catalyseur majeur dans le cadre de la création de la Métropole Aix-Marseille-Provence en 2016.

- l'association Aix-Marseille-Provence-Méditerranée (AMPM) qui associe à AMU les universités d'Avignon et de Toulon, l'Ecole centrale de Marseille et l'Institut d'études politiques d'Aix-en-Provence, constituée dans le cadre de la loi ESR de 2013 par décret du 23 février 2016. Elle s'inscrit dans une logique de projets, pouvant intéresser l'ensemble ou une partie des partenaires.

Ce double réseau d'établissements constitue deux périmètres distincts de développement et d'actions coordonnées de site, en cohérence avec le Schéma Régional de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (SRESRI) validé en juillet 2017 et justifie de la sorte une stratégie de site déployée à deux niveaux : l'AMPM (1) et A*Midex (2).

1. L'Association Aix-Marseille-Provence-Méditerranée (AMPM)

Afin d'assurer dans le long terme le pilotage de la politique de site, les cinq établissements signataires ont décidé de créer un comité de pilotage composé de représentants de leur gouvernance respective. Ce comité a pour fonction de définir les axes stratégiques de la politique de site - soumis ensuite aux Conseils d'Administration des établissements pour approbation – et d'évaluer annuellement l'atteinte des objectifs annoncés.

1.1 Recherche

1.1.1 Renforcer les relations avec les organismes, les mutualisations et les interactions régionales

- Les structures de recherche en cotutelle feront l'objet d'un pilotage coordonné. L'accès aux plateformes de recherche technologique des établissements du site sera facilité pour les partenaires de l'association.

- La charte de signature des publications déjà commune aux partenaires d'A*Midex, pourra être étendue aux autres établissements du site AMPM. La cellule de bibliométrie d'AMU veillera, en coordination avec les partenaires du site, au respect de cette charte pour ses unités partagées.
- L'association engagera une collaboration stratégique avec la Comue UCA, notamment sur un projet de datacenter régional.
- Les recherches seront développées dans le domaine de la nutrition avec l'INRA autour d'une plateforme de métabolomique à vocation régionale en s'appuyant sur les compétences en agrosciences de l'université d'Avignon.
- Les relations scientifiques entre l'université de Toulon et l'Ifremer notamment en robotique sous-marine (autour du projet CORAL) seront intensifiées.

1.1.2 Le développement de l'open access

Les partenaires du site sont engagés dans le développement des archives ouvertes, afin d'offrir à leurs enseignants-chercheurs et chercheurs un espace de dépôt de leur production scientifique, permettant de disposer de l'exhaustivité des publications dans l'archive ouverte HAL et, en même temps, d'un lieu de dialogue ouvert avec la communauté scientifique nationale et internationale. Un échange de bonnes pratiques et des actions de communication seront mis en place.

1.1.3 Le renforcement des partenariats avec le monde socio-économique

Le renforcement nécessaire des liens avec les partenaires socio-économiques concernera :

- un meilleur accès des entreprises du territoire aux plateformes technologiques des partenaires du site,
- le renforcement de la démarche de valorisation autour des structures communes à tous ou plusieurs partenaires de l'association (SATT Sud-Est, Pôles de compétitivité, Incubateurs) en adéquation avec le SRESRI de la région PACA au travers de ses «opérations d'intérêt régional» (OIR) et Filières Stratégiques. Seront notamment réalisées une actualisation de la cartographie des forces socio-économiques du territoire ainsi qu'une cartographie des unités de recherche par OIR. Un des objectifs sera notamment de renforcer la dynamique de valorisation à l'UAPV et à l'UTLN en précisant stratégie, pilotage et ressources nécessaires, en profitant de la dynamique et de l'expérience d'AMU.

1.1.4 L'harmonisation des pratiques des écoles doctorales

Les collèges doctoraux d'AMU, de l'UAPV et de l'UTLN finaliseront une action d'harmonisation des pratiques des écoles doctorales sur :

- l'harmonisation des règles de co-encadrement et de co-direction des thèses ;
- le contenu de la charte du doctorant ;
- la convention de formation des doctorants ;
- la participation à des dispositifs partagés pour améliorer la formation doctorale et son suivi.

1.1.5 La culture scientifique

Des actions communes de formation continue des personnels de recherche en culture scientifique et en médiation scientifique, notamment dans le cadre du compte personnel de formation, ont été mises en place et seront développées.

Jalon 1 : Bilan du pilotage coordonné des structures de recherche en cotutelle

Jalon 2 : Point sur l'extension de la charte de signature des publications déjà commune aux partenaires d'A*Midex aux universités d'Avignon et des pays de Vaucluse et de Toulon

Jalon 3 : Bilan de l'harmonisation des pratiques des écoles doctorales

Jalon 4 : Bilan des actions en matière de développement de l'open access**1.2. Formation et vie étudiante****1.2.1 La formation initiale et continue**

Trois actions majeures déclineront le volet formation du site :

- la mise en place d'un comité de coordination des formations AMPM ;
- l'étude de l'opportunité à mi-contrat de créer de nouvelles formations partagées et/ou des double-cursus ;
- la réunion de coordination de la FTLV entre partenaires.

Jalon 5 : Bilan de la création de nouvelles formations partagées et/ou concertation/ rapprochement de certaines formations existantes dans des domaines communs**Jalon 6 : Point d'étape sur la coordination de la formation tout au long de la vie****1.2.2 La pédagogie**

Plusieurs actions permettront de partager l'expérimentation pédagogique au niveau du site :

- création d'un comité de transformation pédagogique d'AMPM et d'échanges de bonnes pratiques dans le cadre de la mise en œuvre de la loi ORE (« Plan Etudiants ») en visant notamment l'amélioration de la réussite en licence,
- mise en place de séminaires communs sur la formation et de conférences pédagogiques,
- développement des actions de formations à destination du site au CIPE (Centre d'Innovation Pédagogique et d'Evaluation) d'AMU et à la mission APUI (Appui à la Pédagogie Universitaire et Innovante) de l'UAPV aux enseignants du site,
- développement des participations croisées entre partenaires du site au sein des instances de sélection des projets pédagogiques innovants.

Jalon 7 : Bilan des actions d'amélioration de la réussite en licence entreprises à l'échelle du site dans le cadre de la loi ORE (Plan étudiant)**Jalon 8 : Bilan du déploiement à l'échelle du site de la démarche d'approche par les compétences****1.2.3 L'orientation, l'insertion professionnelle et l'entrepreneuriat étudiant**

Il conviendra de décroisonner autant que possible les missions dans le domaine de l'orientation et de l'insertion professionnelle entre les partenaires en partageant, dans le cadre de la loi ORE, les pratiques et en mutualisant l'information aux étudiants. Dans cette perspective, les actions suivantes seront notamment développées :

- organiser des réunions régulières d'échanges autour des pratiques en termes d'orientation, d'accompagnement vers l'insertion professionnelle, l'entrepreneuriat, ...
- optimiser l'application d'orientation « Atelier des métiers » (qui permet d'orienter le lycéen et l'étudiant du métier visé vers la formation la plus adaptée) et élargir son utilisation à l'ensemble des partenaires du site ;
- soutenir le domaine de l'entrepreneuriat étudiant en reconduisant et/ou renforçant les actions déjà mises en œuvre et mutualiser davantage les pratiques et les dispositifs entre partenaires ; il s'agira notamment de :
 - poursuivre les actions engagées dans le cadre des pôles PEPITE PACA Ouest et PACA EST et des PREPITE ;
 - élaborer des supports communs de communication et de promotion de l'initiative entrepreneuriale étudiante.

1.2.4 La vie étudiante

La politique de site en matière de vie étudiante dans le cadre du présent contrat est décrite dans le schéma d'amélioration de la qualité de vie étudiante et de promotion sociale (cf annexe).

1.3 Relations internationales et attractivité du site

La période contractuelle sera consacrée à accentuer la visibilité et l'attractivité du site en facilitant les échanges scientifiques et pédagogiques à l'international et en favorisant la mobilité des étudiants comme des personnels à travers les actions suivantes :

- développement de partenariats internationaux via des actions ciblées et communes de promotion ; avec un axe commun sur la Méditerranée,
- création d'un guichet multiservices d'accueil commun AMU / IEP / ECM pour les étudiants et les enseignants-chercheurs internationaux,
- valorisation de l'internationalisation avec les forces vives du territoire, en lien avec la Région,
- travail commun autour des bourses financées par la Région,
- captation de fonds européens : réponses aux appels à projets de la Région,
- mise en œuvre d'actions de représentation concertées dans les salons internationaux,
- création de journées de l'international basées sur l'échange de pratiques et stratégies RI des établissements partenaires.

Jalon 9 : Point d'étape sur le développement des partenariats et les dispositifs communs destinés à renforcer la visibilité et l'attractivité du site à l'international

1.4 Le pilotage

Il s'agit pour le site de développer des partenariats conduisant à une valeur ajoutée pour les partenaires par des échanges de bonnes pratiques via notamment des réunions entre services, un séminaire annuel de travail et la création d'un réseau de travail collaboratif.

En matière de système d'information, les actions suivantes seront menées :

- montage de dossiers communs pour obtenir des financements (ex RENATER) ;
- collaboration sur des projets d'infrastructures (ex: datacenter régional) ;
- collaboration sur des projets spécifiques comme le développement de logiciels spécifiques, la réflexion partagée sur la sécurité des réseaux...

Le projet de Datacenter porté par AMU et soutenu par ses partenaires d'AMPM a été retenu dans le cadre de la procédure de labellisation de Datacenter régionaux. Le dispositif s'appuie sur des infrastructures existantes et regroupe les membres de l'association AMPM ainsi que les EPST. L'université Côte d'Azur (UCA) s'est associée à ce projet au bénéfice de l'enseignement supérieur et de la recherche de la Région. Ce projet doit conduire à une harmonisation et une amélioration de la qualité de service, ainsi qu'à une possible économie globale à terme. Sa réussite suppose une fiabilisation des liens réseau entre tous les membres potentiels et une liaison sécurisée vers RENATER.

S'agissant des ressources humaines, les collaborations porteront sur les domaines suivants :

- la formation des personnels: ouverture de l'offre de formation des cinq partenaires à l'ensemble du site ; émergence d'un plan de formation du site ; actions de formation innovantes ; partage du vivier de formateurs internes ;
- le développement de la mobilité : diffusion à l'ensemble des personnels des offres de postes ouvertes ;
- la création du pôle PETREL (mise en place de services partagés de gestion des retraites entre établissements, dont le porteur est Aix-Marseille Université).

S'agissant des achats, il s'agit d'identifier des segments permettant la mutualisation et des groupements de commande pouvant générer des économies d'échelle pour tous les partenaires avec pour objectif au moins une opération d'achat mutualisée par an.

Jalon 10 : Point sur la pérennisation des liens RENATER Marseille/ Avignon et Marseille/ Toulon

Jalon 11: Bilan à mi-parcours sur les modes d'utilisation des datacenters présents sur le site

Jalon 12 : Bilan des opérations d'achat mutualisées à l'échelle du site

1.5 Politique documentaire

Il s'agit en premier lieu de mettre en œuvre la réciprocité de l'accès gratuit aux bibliothèques et ressources documentaires des cinq établissements.

De plus, seront réalisées des actions de mutualisation, d'expertise commune et d'échanges de bonnes pratiques :

- cartographie des ressources documentaires de chaque établissement,
- réflexion concertée en matière de politique documentaire,
- coopération en matière de formation des usagers,
- actions partagées en matière de politique culturelle et de diffusion de la culture scientifique au sein des BU,
- actions communes en matière de formation continue.

1.6 Axes de partenariats en matière de développement durable, de handicap et d'égalité Femme-Homme

S'agissant du développement durable, il s'agira de :

- réaliser un état des lieux des actions mises en œuvre au sein des établissements du site et créer un réseau de référents développement durable du site,
- proposer des événements ouverts aux partenaires du site et éventuellement à l'échelle du site (ex : semaine « agir ensemble »..),
- créer une journée commune de sensibilisation dédiée au développement durable.

S'agissant du handicap, un état des lieux des actions menées sera réalisé au sein des établissements du site et un réseau de référents « handicap » sera créé.

S'agissant de l'égalité femmes-hommes et de la lutte contre les discriminations, les actions suivantes seront menées :

- réaliser un état des lieux des actions mises en œuvre au sein des établissements du site et créer un réseau de référents « égalité femmes-hommes » du site,
- réfléchir à une feuille de route au niveau du site,
- organiser une semaine d'actions coordonnées de sensibilisation,
- collaborer à une conception commune de formations dédiées aux étudiants et/ ou aux personnels.

Jalon 13: bilan des actions relevant de la responsabilité sociétale des établissements (RSE) réalisées au niveau du site

Récapitulatif des jalons de la trajectoire site Aix-Marseille-Provence-Méditerranée

Opérations	Années d'observation des réalisations				
	2018	2019	2020	2021	2022
Recherche					
1. Bilan du pilotage coordonné des structures de recherche en cotutelle					
2. Point sur l'extension de la charte de signature des publications déjà commune aux partenaires d'A*Midex aux universités d'Avignon et des pays de Vaucluse et de Toulon					
3. Bilan de l'harmonisation des pratiques des écoles doctorales					
4. Bilan des actions en matière de développement de l'open access					
Formation					
5. Bilan de la création de nouvelles formations partagées et/ ou rapprochement/concertation de certaines formations existantes dans des domaines communs					
6. Point d'étape sur la coordination de la formation tout au long de la vie					
7. Bilan des actions d'amélioration de la réussite en licence entreprises à l'échelle du site dans le cadre de la loi ORE (plan étudiant)					
8. Bilan du déploiement à l'échelle du site de la démarche d'approche par les compétences					
Relations internationales et attractivité du site					
9. Point d'étape sur le développement des partenariats et les dispositifs communs destinés à renforcer la visibilité et l'attractivité du site à l'international					
Gouvernance					
10. Point sur la pérennisation des liens RENATER Marseille/ Avignon et Marseille/ Toulon					
11. Bilan à mi-parcours des modes d'utilisation des datacenters présents sur le site					
12. Bilan des opérations d'achat mutualisées à l'échelle du site					
13. Bilan des actions relevant de la responsabilité sociétale des établissements (RSE) réalisées au niveau du site					

2. Le périmètre de l'Initiative d'Excellence A*Midex

L'objectif de l'Initiative d'Excellence est de « créer une université de rang mondial ». L'université cible est Aix-Marseille Université (AMU) qui se construit pour atteindre cet objectif en étroite collaboration avec ses partenaires : l'IEP, l'Ecole Centrale Marseille, le CNRS, l'Inserm, le CEA, l'IRD et l'Assistance Publique - Hôpitaux de Marseille, réunis dans la fondation universitaire A*Midex. Bien évidemment, ce sont les engagements pris par A*Midex devant le jury international de l'Initiative d'Excellence et validés par la pérennisation d'A*Midex en 2016 qui seront respectés pour le contrat 2018-2022.

2.1 La dynamisation et le renforcement de l'écosystème d'excellence de recherche et de formation soutenant l'interdisciplinarité

La fin programmée des Labex en 2020, les nouveaux appels à projets de la Fondation A*Midex et les récents labels *Instituts Convergences* (2 projets labellisés, PIA 2 Vague 1), *Réseaux Hospitalo-Universitaires* (2 projets labellisés, PIA 2 Vague 3) et *Ecoles Universitaires de Recherche* (2 projets labellisés, PIA 3 vague 1 : AMSE et Neuro*AMU) induisent des modifications dans l'organisation institutionnelle permettant de valoriser plus efficacement les atouts distinctifs du site d'Aix-Marseille.

Concernant la recherche, d'une part, la prise de risque sera toujours privilégiée afin de faire émerger de nouvelles thématiques, d'autre part, l'interdisciplinarité sera poursuivie avec des exigences accrues en relation avec les Pôles de Recherche Interdisciplinaires et Intersectoriels (PR2I) et l'IMéRA, l'institut méditerranéen d'études avancées dédié notamment à l'expérimentation de l'interdisciplinarité. Adossé à ce potentiel, des actions seront menées pour coupler recherche et formation, notamment avec la mise en place d'instituts, selon la recommandation du Comité d'orientation scientifique (COS) et du jury de l'IDEX. Les succès obtenus dans le cadre des instituts convergences et des EUR répondent à ces objectifs.

En matière de formation, la nouvelle offre sera mise en place dès 2018, plus lisible, performante, innovante, interdisciplinaire et développant une approche par compétences. En complément, les actions précédemment conduites par A*Midex dans le cadre de l'Académie d'Excellence trouveront un nouvel élan, avec des appels à projets plus ciblés à forte valeur ajoutée (mobilité internationale, innovation pédagogique, interdisciplinarité...). La création de cursus pionniers visera à l'amélioration de la réussite des étudiants. Ces cursus expérimentaux s'appuieront sur deux plans d'action transversaux et transformants pour l'ensemble du site métropolitain, afin de déployer massivement l'approche par compétences et l'usage du numérique.

Enfin, le site métropolitain attirera, à travers A*Midex, les leaders scientifiques de demain. La politique de chaires d'excellence menée par A*Midex en période probatoire sera poursuivie et améliorée, avec des durées plus longues et des évaluations régulières, afin d'attirer et de stabiliser de brillants chercheurs à forte visibilité internationale (ERC par exemple) sur des thématiques ciblées. Pour mener à bien la réalisation des projets de recherche labellisés et l'accompagnement des chaires d'excellence, le recrutement de doctorants et post-doctorants externes au site métropolitain et sélectionnés suite à des appels internationaux sera poursuivi.

2.2 Accélérer l'innovation et aller plus loin dans la coopération pour une transformation durable

L'ambition est d'insuffler une culture de l'innovation et de créer les structures adéquates pour que le monde socio-économique et culturel bénéficie pleinement de la connaissance et des savoirs académiques, en cohérence avec le SRESRI. Les appels à projets « Transfert », le soutien aux plateformes technologiques labellisées participent de cet objectif. Le projet de Cité de l'Innovation d'Aix-Marseille vise ainsi à renforcer les liens avec les collectivités et le monde socio-économique (à l'exemple du nouvel appel à projets d'A*Midex « pépinière d'excellence »).

A*Midex portera une stratégie européenne et internationale globale de coopération universitaire et scientifique. A*Midex poursuivra ses actions de soutien ciblées aux partenariats stratégiques (Unités mixtes internationales –UMI-, Laboratoires internationaux associés –LIA-, Groupements de recherche internationaux –GDRI-, campus international pour la coopération et le développement, campus transnational Nord-Méditerranéen, mobilités entrantes et sortantes dans les axes thématiques prioritaires...).

Aix-Marseille Université

Volet spécifique 2018-2022

Créée le 1er janvier 2012, Aix-Marseille Université (AMU) peut légitimement considérer, au terme d'une première période 2012-2017 largement consacrée à la structuration de l'université unique, qu'elle a relevé le défi majeur qu'elle s'était assignée : réussir la fusion des trois universités du territoire et donner naissance à une grande université de rang mondial. Aujourd'hui, AMU est ainsi une université de recherche intensive, qui a tissé des partenariats dans le monde entier, qui a affirmé son ancrage et son intégration territoriale et qui figure parmi les toutes premières universités françaises au classement de Shanghai.

Sur la période du contrat 2018-2022, la stratégie d'AMU est déployée sur quatre axes de développement :

1- faire de l'innovation une priorité transversale de l'établissement

2 - renforcer le lien formation –recherche

3 - inscrire le pilotage dans une démarche qualité

4 - amplifier son rayonnement territorial et international

I) FAIRE DE L'INNOVATION UNE PRIORITE TRANSVERSALE DE L'ETABLISSEMENT

1.1 Innover dans la recherche et sa valorisation

1.1.1 Faire émerger des projets interdisciplinaires à enjeux sociétaux marqués

Le renforcement de l'interdisciplinarité s'appuiera sur la dynamique des cinq pôles de recherche interdisciplinaires et intersectoriels (PR2I) correspondant aux thématiques prioritaires affichées par AMU - Energie, Environnement, Humanités, Santé et Sciences de la vie et Sciences et technologies avancées - et visera à faire émerger des projets interdisciplinaires à enjeux sociétaux marqués.

1.1.2 Poursuivre d'importantes restructurations

Les domaines concernés par d'importantes restructurations à poursuivre pour renforcer la synergie scientifique et la visibilité internationale sont :

- les neurosciences en visant à accroître les synergies entre recherche fondamentale et recherche clinique,
- le cardiovasculaire et la nutrition, l'informatique et les systèmes par la restructuration des unités de recherche existantes et la création d'UMR uniques,
- le secteur du droit afin d'augmenter sa visibilité,
- le rapprochement du potentiel de recherche de l'IEP avec celui d'AMU dans une ou plusieurs UMR.

Plus particulièrement, la visibilité d'AMU sera renforcée dans le domaine des sciences du numérique, en particulier dans les domaines applicatifs, en profitant d'un ensemble d'éléments propices qui sont, outre la restructuration en informatique :

- les liens originaux et féconds avec la recherche menée au sein de l'Institut de Mathématiques,
- les outils du Labex Archimède ainsi que du mésocentre AMU,
- la présence du Centre International de Rencontres Mathématiques qui contribue au dynamisme et à l'attractivité du site,
- la richesse du potentiel de recherches avec les sciences de la Santé et les SHS, très visibles et bien structurées, et qui peuvent fournir des opportunités d'interactions « BigData/IA ».

Enfin, il s'agira, en concertation avec l'ensemble des membres fondateurs, de revoir le modèle économique et l'animation scientifique de l'IHU - Méditerranée Infection afin d'assurer la pérennité du projet scientifique.

1.1.3 Affirmer le rôle d'AMU en matière de diffusion de la culture scientifique

AMU souhaite se positionner comme tête de réseau des établissements de recherche en Provence-Alpes-Côte d'Azur en matière de culture scientifique, technique et industrielle (CSTI) aux côtés de ses partenaires (CNRS, Inserm, CEA, IRD, INRA) et des autres universités de la région PACA pour affirmer l'expertise scientifique des établissements auprès du grand public et des collectivités, partager des expériences, organiser des actions communes et mettre en commun des moyens (expositions, ingénierie de formation, de médiation, ...).

1.1.4 Créer une Cité de l'innovation Aix-Marseille (CIAM)

Aix-Marseille Université a décidé de placer l'innovation au coeur de son projet en créant la Cité de l'Innovation Aix-Marseille (CIAM) lieu totem dont le pilotage sera assuré par AMU. La Cité sera l'occasion d'amorcer une approche intégrée et ouverte de l'innovation visant à accroître l'emploi et l'attractivité du territoire. Elle rassemblera au sein d'un lieu unique, l'ensemble des acteurs qui créent l'innovation et la valorisent autour d'AMU, mais aussi des acteurs culturels, scientifiques, institutionnels et industriels. AMU contribuera ainsi à la mutualisation des fonctions transverses des diverses structures intervenant dans la valorisation de la recherche publique en région en veillant notamment à l'articulation entre la SATT et sa filiale Protisvalor.

Elle sera aussi un lieu de formations spécifiques dédiées à la créativité (Entrepreneuriat, Design, ...), un espace carrefour entre recherche, innovation, formation, culture, dédié à la création d'entreprises, de valeurs sociétales et d'emplois. La Cité de l'Innovation Aix-Marseille porte l'ambition de faire émerger un pôle exceptionnel d'attractivité économique au coeur du territoire. Elle aura également pour ambition de faire participer les citoyens à des nouveaux processus de co-innovation via des modèles de Living Lab.

1.1.5 Développer des Plateformes Technologiques

AMU va s'attacher à favoriser l'accès à ces outils et aux compétences qui leur sont associées aux acteurs du monde économique pour aider les entreprises à valider leurs innovations, favoriser davantage des projets de recherche collaboratifs et accélérer ainsi les retombées économiques attendues.

Des actions de communication ciblées (site web dédié, cartographies requêtables, ...) seront menées auprès des pôles de compétitivité et des partenaires économiques régionaux dans un premier temps, mais également nationaux et européens dans un second temps. Un plateau virtuel présentant à l'aide des dernières technologies de la réalité virtuelle, l'ensemble des plateformes au sein de la Cité de l'Innovation Aix-Marseille permettra de centraliser l'accès aux offres pour les visiteurs de la CIAM.

Une politique active en faveur de leur certification (normes ISO) sera également menée pour améliorer les services offerts. Une charte des plateformes technologiques assurera les partenaires du respect des règles de prestations.

1.1.6 Mener des actions de valorisation innovantes

AMU créera des PIT (Projets d'Innovation Territoriale) en sélectionnant des écosystèmes ou territoires d'innovation avec des démonstrateurs, dans lesquels se concentreront des technologies émergentes testées en vraie grandeur, en coordination avec les acteurs locaux et en y associant les usagers.

Le label « AMU Qualité Innovation », gage de la capacité d'une invention à se transformer en une innovation à succès, sera délivré à des innovations ou des start-up et sociétés de haute technologie.

Des ambassadeurs de la valorisation, enseignants-chercheurs, chercheurs ou ingénieurs de recherche en poste au sein des unités auront pour mission de sensibiliser les enseignants-chercheurs et chercheurs à la valorisation et à détecter les inventions au sein des unités de recherche pour les signaler à la SATT afin de sélectionner les meilleures inventions à valoriser dans l'industrie.

1.1.7 Renforcer la politique partenariale avec les organismes de recherche

S'agissant du CNRS, principal partenaire d'AMU, la collaboration s'inscrira dans le prolongement du protocole d'accord renforcé signé en mai 2017, qui prévoit de mutualiser les outils de gestion au profit des unités, d'élaborer des formations communes à destination des directeurs d'unités notamment et de faire converger les politiques en matière d'innovation.

Des accords-cadres, qui seront établis avec chacun des autres organismes partenaires, permettront de réaffirmer pour la période quinquennale 2018-22 la volonté de mener une stratégie de recherche concertée et une politique scientifique partagée, notamment en matière de ressources humaines. Ils feront également état du développement d'une politique commune de valorisation de la recherche et d'une politique de coopération internationale convergente.

Jalon 1 : Bilan d'étape des actions pour la mise en œuvre de la « cité de l'innovation Aix-Marseille » et des projets d'innovation territoriale

Jalon 2 : Point d'étape sur les dispositifs de gestion partagée avec les organismes de recherche

1.2 Innover dans la formation et la pédagogie

1.2.1 Construire une offre de formation novatrice favorisant les croisements de disciplines

La nouvelle offre de formation instaurée à partir de la rentrée 2018 sera plus simple et plus lisible, davantage reliée au marché du travail ainsi qu'aux dernières avancées de la recherche. Les recouvrements de formation seront aussi limités que possible. Les maquettes d'enseignement seront élaborées en lien avec les métiers visés en adoptant une approche par compétences pour la plupart des formations. L'établissement veillera à ce que ces maquettes soient soutenables en termes de moyens à mettre en oeuvre.

Dans le cadre de cette offre de formation renouvelée et conformément à la loi ORE (plan étudiant 2018), des aménagements d'études seront proposés aux étudiants en difficulté ou ne présentant pas les attendus de la filière choisie (année de remise à niveau, licence en quatre ans). Les étudiants particulièrement motivés et/ou performants pourront quant à eux suivre des doubles cursus ou raccourcir la durée nécessaire à l'obtention de leur diplôme (licence en quatre ou cinq semestres par exemple).

Perçus par les acteurs de la recherche et par les entreprises comme vecteurs de créativité et d'innovation, les croisements disciplinaires seront développés au sein de la future offre de formation (pôles interdisciplinaires regroupant des formations partageant une thématique commune, formations pluridisciplinaires ou interdisciplinaires, « doubles cursus »).

1.2.2 Moderniser les pratiques pédagogiques en fonction des publics étudiants et des besoins du monde socio-économique

L'université visera tout à la fois à mieux appréhender les nouveaux publics étudiants et à préparer les futurs diplômés aux nouvelles formes d'échanges, de communication et de formation au sein des entreprises.

Il s'agira dans le même temps de sécuriser, professionnaliser et harmoniser l'offre de formation à distance, laquelle répond à des besoins croissants d'apprenants souhaitant combiner, à des degrés divers et pour des raisons variées (apprenants empêchés, apprenants en emploi, apprenants éloignés, ...), l'apprentissage en autonomie d'une part, le face-à-face avec l'enseignant d'autre part.

L'université devra faire face à une demande grandissante d'accès à la formation tout au long de la vie de la part de salariés en situation d'emploi ou en recherche d'emploi ou en reconversion. La modularisation des formations diplômantes deviendra progressivement un élément clé permettant à chacun d'entrer à tout moment en formation en fonction de ses objectifs professionnels.

Aix-Marseille Université visera à mieux accompagner les équipes pédagogiques dans le développement de l'apprentissage et à démarcher les entreprises afin d'accroître le périmètre des partenaires professionnels susceptibles d'accueillir des étudiants-apprentis.

Enfin, l'évaluation des enseignements et des formations par les étudiants (EEFE) sera généralisée à toutes les formations de l'université, ainsi que la délivrance du supplément au diplôme.

Jalon 3 : Point sur la définition et la mise en œuvre des actions et dispositifs prévus dans le cadre de la réforme de l'orientation et de la réussite des étudiants (loi ORE) en 1er cycle

Jalon 4 : Point d'étape sur la généralisation de la délivrance du supplément au diplôme

1.3 Innover dans le pilotage de l'établissement

1.3.1 Développer un nouveau modèle de gestion et de régulation

L'objectif sera de développer des actions qui permettront :

- d'une part de passer d'une position de suivi et de constat, notamment en matière financière, à une position d'analyse pour une meilleure prospective ;
- d'autre part de proposer un modèle de gestion fondé sur l'intelligence collective et la confiance.

Le rôle de régulation en matière de ressources humaines s'appuiera dans ce nouveau modèle sur le dispositif « Bonus masse salariale » : une partie de la masse salariale libérée chaque année est utilisée sur des projets prioritaires pour le développement de l'établissement (rééquilibrage progressif des potentiels entre composantes, soutien aux plateformes de recherche et soutien à l'innovation pédagogique, rééquilibrage personnels BIATSS/enseignants-chercheurs).

La volonté de régulation se traduira également dans l'élaboration d'un nouveau modèle d'allocation des moyens aux composantes, modèle fondé sur des critères objectivés et partagés.

1.3.2 Développer la « e-administration »

Compte tenu de la taille d'Aix-Marseille Université et de ses multiples implantations géographiques, la dématérialisation des processus est un enjeu majeur de simplification et de fluidité. Inscrite dans le schéma directeur du numérique, cette action, visant à développer la « e-administration », sera prioritaire durant la période du contrat. Ce sera l'opportunité offerte à l'université d'interroger ses processus et procédures pour les simplifier, ce qui induira un renouvellement des pratiques qu'il conviendra d'accompagner afin d'améliorer le service rendu en concentrant les forces sur la qualité de l'accueil, du suivi, de l'information et du conseil.

En termes de modernisation, des études de parangonnage permettront une ouverture sur les expérimentations conduites dans d'autres organismes publics nationaux ou internationaux.

1.3.3 Assurer la transition numérique de l'université

La stratégie numérique s'inscrit dans la continuité de la déclinaison du Schéma Directeur Numérique tout en intégrant les 10 nouveaux projets issus de la révision de ce schéma en 2017.

Ce dernier se traduit par un soutien aux activités de formation (CIPE'lab, SICLES, tiers lieux,...), de recherche (CAPLAB, datacenter), de communication, de pilotage (entrepôt de données, SIHAM, dématérialisation,...). Le projet de Datacenter régional doit conduire à une harmonisation et une amélioration de la qualité de service, ainsi qu'à une possible économie globale à terme.

AMU s'engagera dans la mise en œuvre du produit SINAPS afin d'avoir un référentiel des données gage de leur qualité, de fluidification des processus métiers et une meilleure interopérabilité du système d'information.

La politique de sécurité du système d'information (PSSI) sera renforcée.

Enfin, un dispositif de suivi des usages du numérique, conçu comme une démarche qualité intégrée sera créé.

II) RENFORCER LE LIEN FORMATION-RECHERCHE

2.1 Créer des instituts associant formation et recherche

Ces instituts seront mis en place dans des domaines de recherche pour lesquels AMU joue un rôle de premier plan mondial ou aspire à l'exercer, en associant recherche d'excellence -Graduate Schools du meilleur niveau international - et valorisation. Au sein d'AMU, le modèle d'institut choisi pourra s'appuyer sur le modèle Ecoles universitaires de recherche (EUR) et Instituts Convergences, associant formation et recherche, dans le but d'afficher des thématiques d'excellence, attractives pour les étudiants et chercheurs et qui soient donc des « pépites » structurantes et visibles.

Jalon 5 : Point d'étape sur la création des instituts

2.2 Améliorer la structuration et la qualité de la formation doctorale

Les objectifs principaux fixés pour le contrat quinquennal 2018-2022 d'AMU sont les suivants:

- créer une maison du doctorant par campus, qui aura pour mission fondamentale d'être le guichet unique pour accueillir le futur doctorant et l'accompagner sur tous les aspects administratifs ;
- structurer l'offre de formation doctorale, sous forme de programmes doctoraux, pour donner plus de lisibilité à l'offre de formation doctorale au sein des Ecoles Doctorales, mais également pour mieux l'articuler avec les programmes doctoraux prévus dans le cadre des instituts ;
- mettre en place des programmes doctoraux interdisciplinaires et intersectoriels (éthique, propriété intellectuelle, gestion de projet, genre...) ;
- renforcer l'internationalisation, sous forme de mobilité entrante et sortante, et améliorer l'accueil, l'installation et l'accompagnement des doctorants internationaux ;
- installer un conseil d'orientation de la formation doctorale pour en faire le bilan annuel et l'autoévaluation et mettre en place des ateliers sur l'encadrement doctoral comme lieux d'échange de bonnes pratiques en la matière avec les directeurs de thèse ;
- enquêter sur la situation professionnelle des docteurs diplômés.

Jalon 6 : Point sur la création d'un guichet unique d'inscription du doctorant

2.3 Rapprocher les formations de la recherche

Plusieurs actions permettront de s'inscrire dans cette logique de rapprochement :

- utiliser la recherche dans les apprentissages tout au long du cursus ;
- permettre aux étudiants d'accéder plus simplement aux unités de recherche qui sont les centres de production du savoir de demain ;
- faciliter l'intervention de chercheurs dans les formations ;
- associer les plateformes de recherche à la formation.

III) INSCRIRE LE PILOTAGE DANS UNE DEMARCHE QUALITE

3.1 Répondre aux attentes des usagers des services par une démarche qualité

En lien avec le projet de dématérialisation, l'établissement d'une cartographie des processus administratifs-intégrant l'ensemble des acteurs intervenant, composantes et directions centrales - aura vocation à les simplifier. La cartographie des risques associés à ces processus visera quant à elle à réduire le nombre des contrôles pour en améliorer la réalisation et la traçabilité, tout en responsabilisant les gestionnaires concernés (« 1 contrôle = 1 et 1 seul responsable »).

L'objectif d'amélioration continue passera également par une systématisation de l'évaluation/auto-évaluation des actions entreprises, fondée en particulier sur les indicateurs qui auront été définis.

Une démarche de certification sera lancée, en cohérence avec les objectifs poursuivis. Ainsi, à titre d'exemple, la volonté de mettre l'utilisateur au centre des processus conduira à engager les services accueillant du public (étudiants, personnels) à obtenir le label Marianne, qui atteste de l'excellence d'un service public dans son rapport à l'utilisateur. En matière de recrutement des enseignants-chercheurs, AMU s'engagera dans la démarche d'obtention du label « HRS4R », Human Resources Strategy for Researchers, délivré par la Commission européenne. D'autres processus viseront l'obtention d'une certification extérieure lorsqu'elle viendra en appui d'un axe stratégique de l'établissement, comme l'a été la démarche permettant l'inscription au Datadock pour la formation continue.

L'assurance qualité sera portée par une nouvelle direction dédiée à la qualité et à l'accompagnement des projets transverses, qui inclura l'audit et le contrôle interne déjà existants, une cellule de soutien aux projets transversaux et une cellule qualité.

Jalon 7 : Point d'étape sur la démarche qualité et les certifications obtenues

3.2 Faire progresser les campus vers les meilleurs standards internationaux

AMU disposant des compétences nécessaires pour mener à bien une gestion patrimoniale autonome et responsable, s'est engagée dans le processus de dévolution. Elle dispose d'une gouvernance forte et structurée, de directions compétentes et opérationnelles, d'une connaissance fine de son patrimoine et des enjeux associés. La dévolution du patrimoine ne pourra devenir effective courant 2018 qu'après validation du SPSI par le MESRI et la direction de l'immobilier de l'Etat. L'établissement utilisera cette dévolution du patrimoine comme un levier de modernisation de l'action patrimoniale.

L'établissement fera également de la transition énergétique un enjeu patrimonial majeur.

Seront conçus des bâtiments agiles, capables d'évolutions fortes et innovantes.

L'objectif d'AMU est d'atteindre rapidement un niveau raisonnable et constant de maintenance et d'améliorer la sûreté et la sécurité des sites.

Un objectif de valorisation sera intégré dans tous les nouveaux programmes et les nouveaux partenariats.

Une réflexion est menée sur la création de société universitaire et de recherche dans le cadre du PIA3 sur le volet immobilier.

Jalon 8 : Point d'étape sur la dévolution du patrimoine immobilier

3.3 Renforcer la responsabilité sociétale de l'université

Les actions de responsabilité sociétale entreprises concerneront les domaines suivants :

- le développement durable avec notamment l'élaboration d'un nouveau plan vert : transition énergétique et diminution de l'empreinte carbone ; commande publique durable ; sensibilisation aux éco-gestes ; gestion des déchets et plan déplacement campus,
- l'égalité FH et la lutte contre les discriminations par la mise en œuvre d'un plan d'action spécifiquement dédié à l'égalité entre les femmes et les hommes et la lutte contre toutes les discriminations et le dépôt d'un dossier de candidature au label gouvernemental (AFNOR) égalité-diversité,

- le handicap à travers le déploiement du plan d'action du schéma directeur du handicap sur ses différents volets : accès des élèves au supérieur, conventionnement avec le FIPHFP (fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique), AdAP (Agenda d'Accessibilité Programmée), appui à la recherche, GIFT (Groupement Interdisciplinaire de Formation Thématique « handicap » sur le versant enseignement).

Jalon 9 : Bilan des actions pour l'égalité FH, la lutte contre les discriminations et la prévention des risques professionnels

IV) AMPLIFIER LE RAYONNEMENT TERRITORIAL ET INTERNATIONAL D'AIX-MARSEILLE UNIVERSITE

4.1 Développer les canaux d'information multicibles pour faire rayonner l'université

4.1.1 Faire vivre les outils et les actions actuelles de communication en développant la présence d'AMU sur les réseaux sociaux et en faisant évoluer son site web institutionnel (basée sur une logique utilisateurs).

4.1.2. Accroître la visibilité territoriale et internationale pour améliorer l'attractivité d'AMU en instaurant des projets partagés avec les acteurs locaux.

4.2 Faire de la politique partenariale un outil au service du développement économique du territoire

Les priorités de la politique partenariale sur la période du présent contrat sont les suivantes :

- faire de la fondation A*Midex un levier des relations avec le monde socio-économique en déployant un outil de gestion des relations clients pour le suivi des partenariats dans différentes directions et en développant la « levée de fonds » par le recrutement d'une entreprise spécialisée pour établir une politique « grands comptes ».
- coordonner la collecte de la taxe d'apprentissage pour augmenter les ressources propres en :
 - améliorant le suivi des versements pour renforcer le pilotage des relations entre AMU et les entreprises,
 - élargissant la population des entreprises concernées,
 - déployant une politique en direction des organismes collecteurs pour développer les fonds libres,
- animer un réseau des Alumni d'AMU : pour mettre en oeuvre cette ambition, un réseau des référents Alumni, désignés au sein de chaque composante, sera un élément déterminant de sensibilisation et de développement de nouveaux partenariats dont les anciens de l'université seront les ambassadeurs et les relais.
- développer et animer les partenariats avec les collectivités et acteurs publics en :
 - développant de nouvelles conventions (Conseil départemental...),
 - mettant en place un suivi des conventions existantes.

Jalon 10 : Point d'étape sur le développement des partenariats (réseau des alumni notamment)

4.3 Déployer la stratégie d'internationalisation d'Aix-Marseille Université

AMU étant positionnée dans la tranche «101ème à 150ème » pour le classement de Shanghai en 2017, son objectif est désormais d'atteindre le top 100 des universités mondiales mais aussi de renforcer l'internationalisation de l'université. Pour y parvenir, deux grands types d'actions seront mobilisées : une politique ciblée de coopération internationale et une politique d'internationalisation renforcée en matière d'accueil, d'attractivité et de mobilité.

4.3.1 Structurer la coopération internationale

La volonté de l'université est de consacrer à ses territoires stratégiques davantage de moyens, que ce soit en termes d'amorçage, d'accompagnement humain ou de financement d'opérations pilotes innovantes et structurantes. Cela passera notamment par la mise en place pour chaque université « phare » partenaire de groupes de travail interdisciplinaires (Interdisciplinary Working Group) ; l'organisation de missions institutionnelles et l'accueil de délégations ; une éligibilité aux appels à projets A*Midex de ces établissements « phares » et des établissements d'excellence des zones prioritaires.

La politique de création d'unités mixtes internationales et de laboratoires internationaux associés sera en outre poursuivie.

AMU structurera un plan d'action Europe autour de deux volets. Le Campus transnational nord-méditerranéen, avec l'université de Rome-La Sapienza, l'Université de Barcelone et l'Université Autonome de Madrid, témoigne de la volonté des quatre universités d'explorer ensemble les voies d'une plus grande intégration au bénéfice du projet européen et méditerranéen. Le volet Nord Européen vise à resserrer les liens avec les universités d'excellence qui se concentrent dans un triangle comprenant le Royaume Uni, l'Allemagne et les pays scandinaves. L'Université de Tübingen et l'université Catholique de Louvain ont notamment été identifiées dans cette perspective. Cette stratégie européenne d'AMU s'appuie sur son bureau de Bruxelles et sur une cellule Europe qui sera complétée par une cellule de montage de projets Erasmus.

En Méditerranée, la stratégie de réseaux conduite par l'université (réseau institutionnel Téthys et réseaux thématiques) sera renforcée par sa participation à la conférence Euro-Arabe AECHE (Arab-Euro Conference on Higher Education) portée par l'EUA (European University Association) et l'AAU (Association of African Universities).

La coopération euro-méditerranéenne sera également structurée par des appels à projets spécifiques.

Pour stimuler les réponses aux appels à projets européens, AMU utilisera pleinement le potentiel du site.

La stratégie d'AMU, dans l'espace méditerranéen et africain, visera à promouvoir en direction de ses partenaires les supports numériques francophones en recherche comme en formation. Pour ce faire, AMU se rapprochera des grands bailleurs internationaux (AFD, BAD, Banque Mondiale) afin de soutenir des actions à forte visibilité, notamment dans le domaine de l'expertise.

Aix-Marseille Université ambitionne de renforcer sa visibilité au niveau international grâce à une veille active conduite par sa cellule dédiée à la bibliométrie et aux indicateurs relatifs aux classements internationaux. Le développement de l'édition électronique via l'USR Open Edition Center et des archives ouvertes constituera également une priorité pour disposer dans HAL AMU de la quasi exhaustivité de la production scientifique d'AMU qu'il conviendra de valoriser.

Le soutien à l'attractivité des scientifiques et des doctorants internationaux sera renforcé.

Jalon 11 : Bilan des actions d'accueil, d'attractivité et de mobilité

4.3.2. Conforter accueil, attractivité et mobilité

Les programmes de mobilité encadrée doivent être renforcés et s'appuieront sur la mise en place d'une politique des langues, sur la création de semestres internationaux, d'écoles d'été à forte visibilité, de bourses de soutien aux cotutelles et aux DPI (diplôme en partenariat international), notamment en partenariat avec la Région et dans le cadre du Schéma régional de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (SRESRI).

La politique d'accueil se structure désormais autour d'un guichet multiservices qui concerne aussi bien les étudiants que les doctorants et les enseignants-chercheurs (grâce au déploiement d'un dispositif Euraxess). Soucieuse de sa réputation internationale, l'université renforcera sa présence au sein des salons internationaux, et sera attentive non seulement à son référencement au sein du classement de Shanghai, mais également au sein du THE et de QS.

Jalon 12 : Bilan des actions du projet de campus transnational avec les universités de Barcelone, de Madrid et de Rome.

Récapitulatif des jalons de la trajectoire d'Aix-Marseille Université

Opérations	Années d'observation des réalisations				
	2018	2019	2020	2021	2022
I) FAIRE DE L'INNOVATION UNE PRIORITE TRANSVERSALE DE L'ETABLISSEMENT					
1. Bilan d'étape des actions pour la mise en œuvre de la « cité de l'innovation Aix-Marseille » et des projets d'innovation territoriale					
2. Point d'étape sur les dispositifs de gestion partagée avec les organismes de recherche					
3. Point sur la définition et la mise en œuvre des actions et dispositifs prévus dans le cadre de la réforme de l'orientation et de la réussite des étudiants (loi ORE) en 1er cycle					
4. Point d'étape sur la généralisation de la délivrance du supplément au diplôme					
II) RENFORCER LE LIEN FORMATION-RECHERCHE					
5. Point d'étape sur la création des instituts					
6. Point sur la création d'un guichet unique d'inscription du doctorant					
III) INSCRIRE LE PILOTAGE DANS UNE DEMARCHE QUALITE					
7. Point d'étape sur la démarche qualité et les certifications obtenues					
8. Point d'étape sur la dévolution du patrimoine immobilier					
9. Bilan des actions pour l'égalité FH, la lutte contre les discriminations et la prévention des risques professionnels					
10. Point d'étape sur le développement des partenariats (réseau des alumni notamment)					
IV) AMPLIFIER LE RAYONNEMENT TERRITORIAL ET INTERNATIONAL D'AIX-MARSEILLE UNIVERSITE					
11. Bilan des actions d'accueil, d'attractivité et de mobilité					
12. Bilan des actions du projet de campus transnational avec les universités de Barcelone, de Madrid et de Rome.					