

CONSEIL ACADEMIQUE
D'AIX-MARSEILLE UNIVERSITE

DELIBERATION n°2024/04/05-03-CAC

Bilan de l'évaluation à mi-parcours des Instituts d'établissement

Le **Conseil académique**, en sa séance du 5 avril 2024, sous la présidence d'Éric BERTON, Président,

Vu le Code de l'éducation,

Vu les Statuts d'Aix-Marseille Université modifiés et notamment son article 31,

Vu les règlements intérieurs des instituts d'établissement concernés par l'évaluation,

Considérant que l'évaluation à mi-parcours des instituts d'établissement doit avoir lieu trois ans à compter de leur création,

Considérant que trois années se sont écoulées depuis leur création,

Considérant les éléments constitutifs du bilan exposé,

Après en avoir délibéré, le Conseil académique

DÉCIDE :

Article Unique :

APPROUVE le bilan de l'évaluation à mi-parcours des instituts d'établissement tel qu'annexé à la présente délibération.

Cet avis est adopté avec 42 voix pour et 6 contre.

Membres en exercice : 81

Majorité absolue des membres en exercice : 41

Quorum : 41 membres présents et représentés

Membres présents : 38

Membres représentés : 10

Fait à Marseille le 5 avril 2024

Eric BERTON
Président d'Aix-Marseille Université





Conseil Académique

5 avril 2024

Instituts d'établissement

1/ Bilan de l'évaluation à mi-parcours des instituts d'établissement

- 1 Contexte et objectifs
- 2 Etapes
- 3 Cas de figure
- 4 Note transversale des membres du Conseil Stratégique International
- 5 Périmètre après l'évaluation à mi-parcours
- 6 Planning



2/ Changements de Responsables Scientifiques et Techniques (RST)

- 1** Changement du RST de l'Institut Mécanique et Ingénierie
- 2** Changement du RST de l'Institut Marseille Imaging
- 3** Changement du RST de l'Institut Cancer Immunologie



1/ Bilan de l'évaluation à mi-parcours des instituts d'établissement

1 Contexte et objectifs

Dans la lignée des actions menées depuis la création d'A*Midex en soutien de la stratégie du site d'Aix-Marseille Université, la fondation A*Midex entend **consolider les expérimentations** lancées, notamment **dans le cadre des instituts d'établissement formation/recherche interdisciplinaires**.

La fondation A*Midex est également engagée dans une **démarche transversale de montée en compétences collective dans la gestion et le suivi de projets**, avec l'ensemble des projets financés, des partenaires et des directions métiers concernées au sein d'Aix-Marseille Université.

Dans un contexte **d'exigence accrue en termes de suivi qualitatif et d'évaluation**, la fondation A*Midex a vocation à être **prescriptrice et accompagnatrice pour le pilotage et l'évaluation de projets** sur l'ensemble du site.

L'évaluation à mi-parcours des instituts d'établissement participe à cette démarche d'(auto)-évaluation des projets portée par la fondation A*Midex, avec **l'appui de son Conseil Stratégique International**.

- ◉ Elle vise à :
 - **Etablir une première mesure de la transformation d'Aix-Marseille Université et du site** et sa capacité à se positionner en tant qu'université de rang mondial, sous l'impulsion des instituts d'établissement.
 - **Répondre aux demandes de l'Etat** en charge de l'évaluation socio-économique des grands projets d'investissements publics.

- ◉ Elle a donné lieu à :
 - L'évaluation de 17 instituts
 - La remise d'une note transversale de recommandations

Les modalités de l'évaluation

- **Rapports d'autoévaluation**
 - 20 pages maximum
 - Incluant une analyse SWOT sujet de leur audition
 - Travail sur une grille d'indicateurs
- **Auditions**
 - 1 heure par institut
 - 3 niveaux d'évaluation
 - 17 fiches de synthèse
 - 1 note transversale
- **Conclusion** avec plusieurs cas de figure

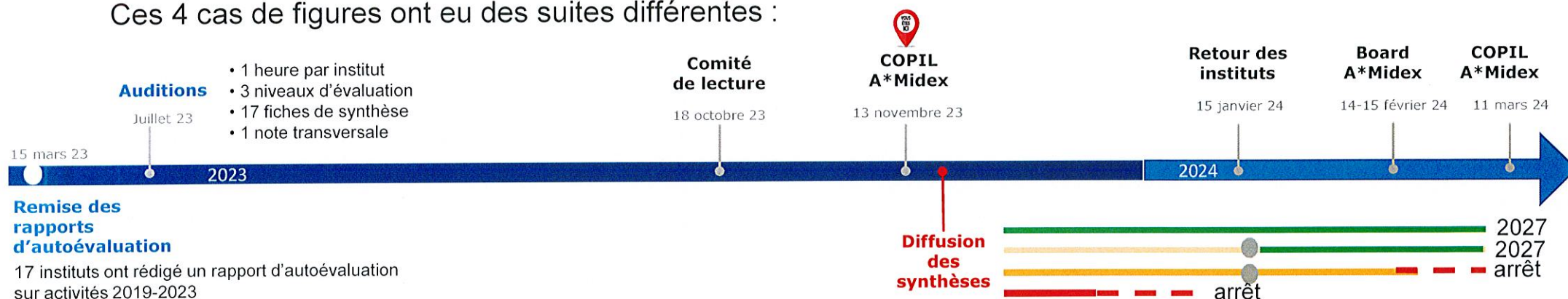
2 Etapes

Avis des membres du Conseil Stratégique International et suites

Les recommandations des membres du Conseil stratégique international ont donné 4 cas de figures :

- Confirmation avec conseils et recommandations
- Confirmation avec réserves
- Réserves
- Avis défavorable à la prolongation

Ces 4 cas de figures ont eu des suites différentes :



3 Plusieurs cas de figure

● Confirmés

Selon les recommandations des membres du Conseil stratégique international de la fondation, des instituts sont **confirmés**.

Les membres du board ont formulés des **conseils** ou des **recommandations** pour la poursuite de leurs actions, conseils et recommandations à prendre en compte par les instituts.

Leur **prochaine évaluation** sera en **2027**.

● Confirmés avec réserves

Selon les recommandations des membres du Conseil stratégique international de la fondation, des instituts peuvent avoir été **confirmés avec réserves**.

- → **Répondre pour le 15 janvier 2024** aux conditions formulées par les membres du Board par un document mentionnant les actions prises dans leur feuille de route ainsi modifiée.

La **prochaine évaluation** sera en **2027**

13 instituts :

- ARKAIA
- ICI
- IM2B
- IMI
- INCIAM
- ISFIN
- Marseille IMAGING
- ITEM
- MARMARA
- LAENNEC
- NEUROMARSEILLE
- OCEAN
- ORIGINES

1 institut : AMUTECH

3 Plusieurs cas de figure

● Avec réserves

Selon les recommandations des membres du Conseil stratégique international de la fondation, il est émit des **réserves quant à la confirmation de certains instituts.**

- → **Répondre pour le 15 janvier 2024** aux conditions formulées par les membres du board par un document mentionnant les actions prises dans leur feuille de route ainsi modifiée.
- Une nouvelle audition lors du Board le 15 février 2024 pour SoMuM qui a conduit à un avis sera défavorable à sa poursuite. ISSPAM a été confirmé suite à ce retour. Vote COPIL 11/03/2024.

2 instituts :

- **ISSPAM**
- **SOMUM**

● Arrêt

L'arrêt d'un institut devra tenir compte :

- du personnel sous contrat à ce jour
- des montants déjà engagés (investissement et fonctionnement)
- des actions structurantes en cours (exemple : TIGER, TRIPs etc.)
- des conventions qui nécessiteront avenants

2 instituts :

- **IPHU**
- **ARCHIMEDE**

- Rendez-vous sous 15 jours avec représentants de la DRH, de la DGS et d'A*Midex
- Concertation et bilan avec l'équipe de l'institut pour un arrêt planifié.

4 Note de synthèse transverse

Lors de l'examen à mi-parcours des 17 Instituts auditionnés du 3 au 7 juillet, le Board a fait un certain nombre de constats les concernant.

« Les problématiques apparues suscitent des interrogations, et des pistes de solutions possibles qu'il paraît judicieux de présenter en distinguant le court terme et le long terme, soit la période actuelle et celle suivant la fin des financements (après 2027). Au-delà des points spécifiques aux instituts, d'autres questions sont apparues, qui font également l'objet de cette note ».

→ Cette note a été considérée essentiellement comme **ordre du jour pour la séance à distance du 18 octobre dernier**.
La note ci après est ainsi structurée en **2 parties** :

1. Les instituts d'établissement

• 1.1 Constats

Positionnement des instituts / statut du personnel affecté
aux instituts / nombre des instituts

• 1.2. Pistes de solutions possibles

À court terme / À préparer / À plus long terme

2. D'autres questions

4 Note de synthèse transverse

Les instituts – 1.1 Constats

Le positionnement des instituts, à l'intérieur d'AMU comme depuis l'extérieur : des questions pas toutes résolues, ou pas suffisamment selon les intéressés :

- Quel est le rôle essentiel des instituts : **facilitateur** ou **coordinateur**, ou **plutôt de leader et de créateur de dynamiques** ?
- Quelle est ou devrait être leur **place exacte** dans l'organigramme d'AMU ?
- Quelles **compétences propres** des instituts (gestion de leur budget et organisation d'appels à projets ? Propositions ou décisions sur les formations interdisciplinaires, les recrutements, l'accueil de nouveaux membres, la modification du périmètre ?)
- Quelles interactions avec les acteurs du système (labos, composantes) et avec l'extérieur ? Pour initier ou conclure des partenariats ?
- Marques, titres ou logos des instituts sont-ils à considérer comme des **leviers de visibilité** et donc **d'attractivité** de AMU ? A utiliser notamment pour la signature des articles ou les recrutements effectués par leurs membres, en plus des autres indications de rattachement ?

4 Note de synthèse transverse

Les instituts – 1.1 Constats

Le statut du personnel affecté aux instituts : directeurs et chefs de projets, sujet de préoccupation majeur

- Comment **éviter l'essoufflement** ? (fonctions à titre quasi bénévole qui s'ajoutent à leurs responsabilités régulières d'enseignants ou de chercheurs.
- Comment **assurer leur renouvellement** ?
- Comment **prévoir l'augmentation des équipes**, quelle(s) compensation(s) (académiques et/ou financières) ?

Le nombre des instituts :

- **Trop élevé** par rapport aux **moyens** actuels et futurs ?
- Quel **nombre optimal** au vu de leur valeur stratégique (image et attractivité de AMU, moyens à engager, stratégie à long terme...) ?
- La **taille et le degré de maturité** variés : justifiant un traitement différencié ? Sur quels points (p. ex. possibilité de recrutement pour les instituts les plus avancés ?). En tout cas, une certaine coordination paraît souhaitable sur certains aspects montrant des différences d'approches entre les instituts.
- **Leur diversité** : **pas un modèle unique** d'institut. Certains ont une tache de coordination, de dialogue interne, d'accompagnement, d'autres ont clairement une mission plus active, plus riche d'initiatives.
- Au-delà de leur diversité, **l'animation des instituts** et leurs **relations entre eux** est un sujet qui mériterait encore plus d'attention.

4 Note de synthèse transverse

Les instituts – 1.2. Pistes de solutions possibles

Mesures à prendre à court terme :

- **Clarifier le positionnement, rôle et compétences** des instituts actuels dans la stratégie d'AMU.
- **Régler provisoirement** les besoins urgents des instituts : **gestion/soutien administratif** (communication, médiation scientifique, etc.).
- Chercher les moyens de **motiver les composantes** pour qu'elles acceptent / associent / soutiennent les instituts ou leur délèguent certaines responsabilités, notamment au niveau des formations ?
- **Corriger/améliorer le statut des directeurs d'institut** pour faciliter leur prolongation ou succession ? (continuité nécessaire)
- Vu le caractère hétérogène des approches parmi les instituts, une **coordination au niveau d'AMU** paraît souhaitable pour soutenir 1) la réflexion stratégique (benchmarking ? USP ? KPI ? Intégration des SHS ? Meilleure utilisation de CIVIS ?), 2) une démarche qualité, 3) la politique de communication.
- **Une réunion solennelle des RST** serait une très bonne chose vis-à-vis de l'ensemble des universités et du monde extérieur. **Passer systématiquement par leurs collègues** pour être mis en relations avec les UR ou chercheurs d'autres instituts, les directeurs d'instituts **renforceraient leurs positions respectives**.
- Créer un « **club des chefs de projets** » pour **se réunir de façon informelle** entre eux, dialoguer sur leurs difficultés et **partager** les bonnes pratiques - **cross fertilization**.

4 Note de synthèse transverse

Les instituts – 1.2. Pistes de solutions possibles

Mesures à préparer : moyennant consultation des instituts et des autres acteurs d'AMU, préparer les décisions à prendre pour la période post financement (cf. ci-après)

- **Clarifier définitivement le statut des instituts**, le cas échéant après en avoir fusionné certains (?) et arrêté d'autres (n'ayant pas satisfait les conditions posées) ;
- pour les instituts les plus avancés, l'octroi de **compétences** en matière de **masters interdisciplinaires** et de **recrutement** est peut-être à envisager.
- Régler leurs relations avec AMU (et les autres tutelles ?), par exemple par un contrat (COMP ou autre ?).
- **Stabiliser/modifier** les solutions **provisoires** trouvées pour la **gestion** et la **direction** des instituts.
- Une fois fixé sur le nombre et la taille des instituts, les intégrer dans la **planification immobilière** du site pour tenir compte de leurs besoins essentiels et **diminuer la dispersion géographique**.

Mesures qui **pourraient attendre** la fin de la période de financement, notamment pour **tirer les leçons** du premier cycle complet des instituts et **organiser** leur **avenir**.

4 Note de synthèse transverse

Autres questions

Pour le recrutement des doctorants, l'absence d'un **calendrier unique** paraît un obstacle important. Un **calendrier unique**, inter-instituts ou inter ED, serait sans doute une idée à creuser.

Le nombre des écoles doctorales, qui sont en silos, paraît très important, et leurs relations avec les instituts n'est pas toujours simple car les **ED paraissent peu adaptées à l'interdisciplinarité**.

Comme telle, la formation doctorale serait d'ailleurs un bon sujet à aborder avec le Board.

Ajoutés à ceux extérieurs à AMU (France 2030, ANR et autres agences, projets européens), **les appels à projets organisés par AMU et les instituts** sont **extrêmement nombreux**. Le **risque d'épuisement** des personnes paraît réel. Des mesures de **simplification**, de **regroupement** ou de **diminution** seraient sans doute à étudier.

5 Périmètre « instituts d'établissement » après évaluation à mi-parcours

- Propositions : Les 15 instituts d'établissement maintenus :

Institut Cancer et Immunologie - ICI ; Institut Imaging ; Institut Archéologie Méditerranéenne - ARKAIA ; Institut NeuroMarseille ; Institut Créativité et Innovations - INCIAM ; Institut Microbiologie, Bioénergies et Biotechnologie - IM2B Institut Marseille Maladies rares – MARMARA ; Institut Mécanique et Ingénierie – IMI ; Institut Méditerranéen pour la Transition Environnementale – ITEM ; Institut Sciences de la Fusion et de l'Instrumentation en Environnements Nucléaires - ISFIN ; Institut des Sciences de la Santé Publique d'Aix-Marseille – ISSPAM ; Institut Matériaux Avancés et Nanotechnologies - AMUTECH ; Institut Océan ; Institut Laënnec - Sciences numériques et intelligence artificielle pour la santé ; Institut Origines.

