

CONSEIL D'ADMINISTRATION D'AIX-MARSEILLE UNIVERSITE

DELIBERATION n°2023/11/14-03-CA

Le **Conseil d'administration**, en sa séance exceptionnelle du 14 novembre 2023, sous la présidence d'Éric BERTON, Président,

Vu le Code de l'éducation et notamment ses articles L. 712-2 et suivants,

Vu les Statuts d'Aix-Marseille Université modifiés,

Vu la délibération n°2020/01/14-01-CA en date du 14 janvier 2020 portant délégation de pouvoir du Conseil d'administration au Président, et notamment son article 1^{er},

Considérant qu'Aix-Marseille Université a été retenue comme faisant partie de la première vague des établissements susceptibles d'expérimenter les premiers Contrats d'objectifs, de moyens et de performance (COMP),

Considérant qu'Aix-Marseille Université a conclu un contrat d'objectifs, de moyens et de performance avec le Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche pour une durée de trois ans,

Considérant la stratégie de l'établissement et les objectifs prioritaires de la politique publique ministérielle,

Considérant que ces objectifs sont l'adaptation de l'offre de formation, la transition écologique et développement soutenable, la recherche et l'innovation et le bien-être et la réussite des étudiants,

Considérant que ce contrat a vocation à mobiliser la recherche en faveur de formations préparant les étudiants à exercer des métiers d'avenir, en tension ou en évolution,

Considérant par ailleurs que le bien-être et la réussite des étudiants en matière de santé, la diversité, l'inclusion ainsi que l'accompagnement à la réussite font partie de l'engagement social d'Aix-Marseille Université,

Considérant que l'établissement souhaite, d'une part, renforcer le développement de la recherche et de l'innovation au meilleur niveau européen et international, d'autre part, mobiliser l'ensemble des acteurs de l'établissement en faveur de la transition écologique et du développement soutenable dans l'ensemble de ses dimensions, et enfin, optimiser la gestion et le pilotage de l'établissement,

Considérant que ce contrat a pour objet de renforcer l'autonomie et la responsabilisation de l'établissement,

Considérant enfin l'adéquation entre l'objet du contrat et les missions de l'Université,

DECIDE:

OBJET : Contrat d'Objectifs de Moyens et de Performance (COMP) pour la période 2023-2025

Le Conseil d'administration, après en avoir délibéré :

Article 1er :

APPROUVE le Contrat d'Objectifs de Moyens et de Performance (COMP) établi entre le Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche et Aix-Marseille Université pour la période 2023-2025, tel qu'annexé à la présente délibération.

Article 2:

AUTORISE le Président à représenter l'Université et conclure ledit contrat en y apposant sa signature.

Cette délibération est adoptée avec 26 voix favorables et 1 abstention.

Membres en exercice: 35

Quorum: 18 membres présents et représentés

Membres présents : 18 Membres représentés : 9

Fait à Marseille le 14 novembre 2023

Eric BERTON,

Président d'Aix-Marseille



Aix-Marseille Université

Contrat d'objectifs, de moyens et de performance 2023-2025

Entre

Le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, représenté par

Madame Sylvie RETAILLEAU, ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation

d'une part

et

L'établissement Aix-Marseille Université, représenté par

Monsieur Eric BERTON, président d'Aix-Marseille Université

d'autre part

Article 1 : Objet du contrat

Ce contrat d'objectifs, de moyens et de performance (COMP) est conclu entre le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche et l'établissement Aix-Marseille Université pour une durée de trois ans.

Il a pour objet la contractualisation de la stratégie de l'établissement sur quatre politiques publiques ministérielles prioritaires (adaptation de l'offre de formation, transition écologique et développement soutenable, recherche et innovation, bien-être et réussite des étudiants), ainsi que sur l'amélioration du pilotage et l'affirmation de la signature de l'établissement.

Ces six objectifs sont déclinés en actions programmées dans le COMP, assorties d'indicateurs de performance.

Article 2 : Engagements financiers et modalités de versement

Le montant programmé pour le COMP est de 13 100 000€ pour la période 2023-2025. Les versements s'effectueront ainsi :

- Une avance de 50% en 2023 ;
- Un complément de 30% en 2024;
- Un solde de 20% en 2025.

Le versement des crédits est conditionné à la réalisation des actions prévues et à l'atteinte des cibles associées, selon la clé de répartition indiquée à l'article 4.

En cas d'atteinte partielle d'une cible, le montant des crédits effectivement versés au titre de l'objectif sera ajusté au prorata du niveau de réalisation effective de la cible.

Cela se traduira par un ajustement du solde ou par un abattement sur le premier versement du COMP suivant.

Article 3 : Modalités de suivi

Un dialogue annuel permettra de partager l'avancement des actions et, le cas échéant, d'ajuster les ambitions et les financements du COMP au cours de la période.

A la fin de la période, un bilan précis sera réalisé sur l'ensemble du COMP et sur chacune des actions. Il sera partagé entre l'Etat et l'établissement et servira de base au calcul du solde du COMP.

Article 4 : Plan d'action détaillé

Contrat d'Objectifs, de Moyens et de Performance - 2023-2025

Aix-Marseille Université		indicateurs / jalons	valeur initiale	cible 2025	par objectif
Transition écologique et développement soutenable	 Déployer le Schéma Directeur DDRS Engager une démarche de labellisation DDRS Former les enseignants et les étudiants aux enjeux de la TEDS Réduire la consomation électrique (Installation de compteurs et sous-compteurs ; formation des personnels) Désimperméabiliser et végétaliser le site de Saint-Charles 	Taux d'étudiants de 1er cycle recevant un enseignement socle sur la TEDS	à déterminer	100%	13,8%
		Consommation énergétique totale d'AMU en MWh	105 019 MWh	99 768	
		Surface désimperméabilisée et végétalisée en m²	à déterminer	6 000	
Recherche et innovation	 Mettre au point un outil de suivi dynamique des compétences et des projets des unités de recherche du site Développer le projet CPER Datacenter SUD Renforcer la politique ERC de l'établissement 	Nombre de projets issus d'une mise en relation par l'outil créé	0	20	24,1%
		Nombre d'unités ayant des données dans le Datacenter	30	50	
		Nombre de projets ERC déposés / retenus en tant que Host Institution (données cumulées sur 3 ans)	à déterminer	21/3	
Métiers d'avenir, en tension ou en évolution	 Restructurer l'offre de formation en Santé - Psychologie Expérimenter des "masters universitaires de technologie" (logistique, aéronautique) Mettre en place une filière de technicien supérieur en immunologie Créer un cursus d'ingénieur pour faire face à l'urgence climatique Développer des tests de positionnement pour tous les nouveaux étudiants en L1 Etendre le dispositif « Rebondir » 	Nombre d'étudiants dans le pôle santé en cycle L	5 206	7 029	13,1%
		Nombre d'étudiants formés en immunologie	40	100	
		Nombre d'étudiants formés en qualité d'ingénieur sur l'urgence climatique	à déterminer	500	
		Nombre d'étudiants passant le test de positionnement	à déterminer	20 000	
Bien-être et réussite des étudiants	 Mettre en place des maisons de l'étudiant (guichet unique) Consolider le Service Pour le Respect et l'Égalité (SPRE) et sa cellule d'écoute Lutter contre la précarité numérique des étudiants (fourniture d'ordinateurs neufs et recyclés) 	Consultation annuelles en psychologie et en aide sociale	à déterminer	+20%	16,0%
		Nombre d'ordinateurs ressourcés distribués par an	à déterminer	400	
Gestion et pilotage	 Développer et intensifier la marque employeur AMU Transformer le portail internet de l'université et repenser l'utilisation des réseaux sociaux 	Trafic mensuel sur le portail "carrière" du site internet	à déterminer	15 000	3,6%
		Moyenne du nombre de candidatures sur les postes en tension	5 CV qualifiés / poste	13	
		Nombre de mois de vacance sur les postes en tension (valeur initiale : 12 mois)	12 mois	5	
Signature de l'établissement	● Mettre en œuvre le programme de transformation de l'administration "ESSENTIEL" (dématérialisation progressive des processus support et soutien)	Taux de satisfaction des usagers	à déterminer	80%	29,4%
		Nombre de personnels travaillant sur l'un des process dématérialisés	à déterminer	600	

« Signature de l'établissement »

Après 11 ans d'existence, Aix-Marseille Université (AMU), s'est désormais imposée à l'échelle locale, nationale et internationale comme l'une des grandes universités interdisciplinaires françaises.

Largement ouverte sur le monde depuis sa création (10 000 étudiants internationaux et plus de 40 diplômes en partenariat international), elle intègre en 2019 le partenariat de l'alliance CIVIS qui constitue un réseau de 10 universités autour de la volonté commune de tracer l'université de demain, de se confronter aux grands enjeux de notre siècle et de se tourner prioritairement vers l'Afrique et la Méditerranée. Au cours de cette période, AMU a gagné en visibilité, en particulier à l'échelle mondiale. Classée à la 138ème place du classement ARWU, elle est positionnée parmi les dix meilleures universités françaises.

Aix-Marseille Université participe à la dynamique entrepreneuriale et d'innovation en Région Provence Alpes Côte d'Azur, l'une des grandes régions françaises en matière d'enseignement supérieur et de recherche qui se situe au 4e rang national pour le nombre de ses chercheurs et de ses dépenses de recherche et développement.

AMU accueille 80 000 étudiants et près de 8 000 personnels dont 4 500 enseignants chercheurs et chercheurs sur 5 grands campus aux standards internationaux. Propriétaire de 90 % de son patrimoine, l'université est présente sur 9 villes, dans 4 départements de la Région Sud-PACA. Dite « université de recherche intensive », elle abrite 122 structures de recherche, 9 fédérations et une cinquantaine de plateformes technologiques en lien avec les grands organismes nationaux. AMU est une université pluridisciplinaire structurée autour de cinq secteurs disciplinaires (Arts, Lettres, Langues et Sciences Humaines, Droit et Science politique, Economie et Gestion, Santé, Sciences et Technologies) répartis sur 17 composantes internes.

La dynamique d'excellence est confortée par l'IDEX (Fondation universitaire AMIDEX), pérennisée en 2016, et qui réunit un consortium formé de 8 établissements du site d'enseignement supérieur et de recherche d'Aix-Marseille (CNRS, Inserm, CEA, IRD, Centrale Marseille, Sciences Po Aix, Assistance-Publique-Hôpitaux de Marseille), sous la coordination d'AMU ayant pour ambition de contribuer à l'émergence et au développement d'un pôle interdisciplinaire et transdisciplinaire d'enseignement supérieur et de recherche de rang mondial sur le territoire d'AMU.

La politique de développement et de transformation de la recherche et de l'innovation du site bénéficie depuis plusieurs années du soutien de l'État, à travers le programme d'investissements d'avenir et le programme France 2030. Les financements obtenus à ce titre sont en constante progression et récompensent des projets dans le cadre d'appels à candidatures très compétitifs au niveau national. Ces financements visent à développer la recherche d'excellence, renforcer la stratégie recherche & innovation, valoriser les résultats de la recherche et accompagner toutes les transformations structurantes au travers du soutien à des équipements de pointe, au développement de l'interdisciplinarité, de la recherche translationnelle, au renforcement du transfert de technologie et de l'innovation.

Ainsi Aix-Marseille Université est lauréat de 8 projets dits structurants : Ampiric, Dream-U, Panorama, Cisam +, IDeAL, TIGER et tout récemment Booster ainsi que MIB. Tous appuient sa stratégie de transformation de la formation, de la recherche et de l'innovation du site. Ces projets ont pour ambition de fédérer la communauté de l'AMU autour d'une stratégie mobilisatrice et porteuse de sens, en la dotant d'outils nécessaires pour faire face aux évolutions futures liées aux activités de formation, de recherche et d'innovation. Ces derniers sont destinés à aider AMU et ses partenaires à renforcer leur capacité collective à mettre en œuvre des programmes majeurs de transformation et de développement, dans un contexte marqué par une concurrence internationale accrue, de nouvelles opportunités numériques et des défis environnementaux, socio-économiques et sociétaux croissants. Ces projets permettront de faire émerger des cercles vertueux de production et de transfert de connaissances, et ainsi favoriser le déploiement d'une dynamique de communautés de pratiques, ayant à cœur l'amélioration des apprentissages pour tous.

Aix-Marseille Université étant ainsi reconnue comme un acteur majeur de l'innovation au sein de l'écosystème de l'ESR français, le niveau de maturité de l'administration d'AMU et du site d'Aix-Marseille permet de porter et de promouvoir un axe fondamental de transformation de l'administration après les réalisations concrétisées successivement pour la recherche, la formation et l'innovation, au cours de la dernière décennie. La fusion réussie et consolidée de l'établissement permet aujourd'hui de franchir un nouveau cap et d'expérimenter à grande échelle la transformation digitale.

L'an dernier, la direction générale des services a bâti une feuille de route de l'administration d'AMU, partagée avec toutes les composantes, et comprenant à ce jour une trentaine de projets. Cette feuille de route transverse se décline selon quatre principes directeurs: fédérer toutes les structures administratives, partager responsabilités et pilotage, améliorer en continu outils et process enfin mettre en œuvre le socialement engagé.

Ces projets concernent l'évolution de process et la mise en œuvre d'outils pour faire face à la croissance des demandes (activités, projets financés, etc.). Leur analyse permet de mesurer le besoin de transformation qui émane à la fois des directions, services et composantes : être en mesure de changer d'échelle et impulser des évolutions de façon plus globale, coordonnée, structurée.

Par ailleurs, AMU expérimente déjà une approche de refonte de processus et de dématérialisation de certains périmètres, de façon conjointe, avec trois universités Idex partenaires (Bordeaux – Sorbonne Université – Strasbourg), dans le cadre d'un projet financé par le Fonds de la transformation de l'action publique (Direction interministérielle de la transformation publique). Ce projet, amorcé en 2020, évolue de façon très progressive car, la recherche de consensus et l'évaluation d'impact des activités au sein de chacune des universités, constituent des freins.

Aujourd'hui, le programme « ESSENTIEL » traduit une volonté affirmée d'accompagner tous les personnels de l'établissement à savoir les personnels dans les laboratoires ou au sein des plateformes, les équipes projet mais aussi gestionnaires en directions centrales ou au sein des facultés en les dotant de nouvelles ressources adaptées et faciliter les activités de toutes et tous au quotidien. C'est la raison pour laquelle l'AMU souhaite également associer les organismes partenaires du site pour ce qui relève des activités de gestion des laboratoires.

L'ambition c'est de constituer un programme structuré et transverse qui aura pour vocation d'accompagner AMU et ses personnels pour faire face aux enjeux de transition dans l'organisation du travail en répondant aux attentes en termes de facilitation. Pour concrétiser et opérationnaliser ce programme, l'établissement mettra en place une équipe projet dédiée à la transformation avec une approche usager professionnalisée et développer une offre « outils » pour aider les équipes métier, avec un entrepôt d'archivage, un entrepôt documentaire, un centre de service, l'implémentation de nouveaux outils SI, la dématérialisation des process de gestion et à moyen terme une interface agent comprenant un véritable écosystème numérique de travail.

Le développement de cette démarche va concrètement améliorer la performance de gestion d'Aix-Marseille Université, systématiser les process et lui permettre de franchir des caps de transformation pour aligner son administration avec la formation et la recherche, en cohérence avec sa stratégie d'établissement socialement engagé.

Transition écologique et développement soutenable

Objectif 1 : Inscrire la démarche DD/RS d'AMU dans la cadre de la structuration du schéma directeur développement durable / responsabilité sociétale et démarche de labellisation

Contexte

En décembre 2021, le Président d'AMU a lancé l'élaboration d'un schéma directeur Développement durable/responsabilité sociétale (DD/RS), réunissant les différentes parties prenantes de l'établissement au sein d'un comité de pilotage (COPIL). En janvier 2023, le COPIL s'est adjoint l'aide de l'AFNOR pour accompagner AMU dans sa stratégie DD/RS.

Actions

AMU estime nécessaire de recourir à un accompagnement complémentaire pour l'élaboration d'un plan d'action systémique et global. Il s'agit de structurer la démarche de transformation d'AMU en matière de DD/RS, de décliner opérationnellement le schéma directeur en actions concrètes et de pérenniser le changement des pratiques. AMU engagera aussi une démarche de labellisation DD/RS (label France Universités et de la Conférence des Grandes Écoles) avant fin 2025.

Un poste de chargé de projets RSE a été créé en septembre 2022, travaillant à hauteur de 50 % environ sur ce schéma directeur. AMU sollicite un accompagnement par un prestataire externe pour structurer la démarche de transformation d'AMU en termes de DD/RS et obtenir la labellisation DD/RS.

Objectif 2 : Contribuer à la diminution des émissions de gaz à effet de serre et à l'atténuation au changement climatique

Cet objectif s'appuie sur deux sous-actions : l'installation de compteurs et sous-compteurs électriques et la désimperméabilisation dans le cadre de l'atténuation du changement climatique.

Objectif 2.1: installation de sous-compteurs

Contexte

AMU a mis en place des actions techniques et organisationnelles de transition énergétique de son patrimoine immobilier et de sobriété, conduisant à une baisse de la consommation énergétique de 11% en cinq ans. Pour atteindre les cibles du Décret Eco Energie Tertiaires (40% de réduction de la consommation énergétique à échéance 2030), il convient désormais d'agir sur les usages de l'énergie, en s'appuyant sur les parties prenantes de l'établissement.

Parmi les axes d'économies, on peut noter que les consommations des laboratoires (avec les data centers) représentent 2/3 de la consommation énergétique totale de l'Université. Or, de nombreux laboratoires ne connaissent pas aujourd'hui précisément leur consommation énergétique et ne peuvent ni mesurer l'impact des efforts de sobriété entrepris ni sensibiliser leurs équipes autour de cet enjeu sociétal et d'établissement.

En effet, il existe bien souvent un unique compteur par site, couvrant de nombreux bâtiments hétérogènes de par leur bâti et leurs usages. AMU propose donc de renforcer ses capacités de mesure via l'installation de compteurs et sous-compteurs pour mesurer plus finement les consommations énergétiques de l'établissement. Ce dispositif de pilotage est indispensable pour mesurer et analyser en continu les consommations énergétiques des bâtiments, en dissocier les usages, évaluer le niveau d'efficacité des actions menées par chaque structure et sensibiliser et mobiliser les 8 000 personnels et 80 000 étudiants de l'établissement. L'installation de compteurs constitue un préalable indispensable pour mettre en place une démarche efficace de management de l'énergie permettant la réduction de la consommation.

Par ailleurs le maillage d'un compteur par bâtiment permettra de répondre aux exigences réglementaires du décret d'éco-énergie tertiaire (DEET) que l'Université ne respecte pas à ce jour. Ce projet doit donc permettre la mise en conformité règlementaire d'AMU. Le plan s'inscrit à l'échelle du patrimoine très vaste d'AMU, comportant 270 bâtiments (dont 130 supérieurs à 1000 m²), une SUB de 686 950m² et une consommation annuelle d'énergie de 105 000 MWh.

<u>Actions</u>

AMU prévoit l'installation d'un total de 299 compteurs et sous-compteurs à l'échelle du parc immobilier à échéance 2025. Ce nombre est nécessaire pour répondre au besoin d'AMU d'installer un compteur par bâtiment et un compteur pour les laboratoires les plus énergivores. Un audit pour la mise en place des compteurs sera conduit en 2023, puis, de fin 2023 à 2025, la plateforme en ligne de supervision des données sera mise en place ainsi que les compteurs et sous-compteurs. Au fil de l'eau il sera procédé à la formation des équipes qui supervisent et accompagnent le projet au quotidien sur l'ensemble des sites d'AMU (directeurs administratifs, responsables d'exploitation technique, référents sobriété, directeurs de laboratoires).

En parallèle les données alimenteront la vaste campagne de sensibilisation initiée par AMU et la démarche de sobriété qui se décline sur les campus.

Le projet doit permettre une réduction des consommations de 5%, et ambitionne une réduction de 10 % avec le cumul de deux vecteurs d'action qui permettront :

- D'une part de mesurer et d'analyser en continu, les consommations énergétiques des bâtiments, d'en dissocier les usages et d'évaluer le niveau d'efficacité des actions menées et de traiter rapidement les dérives de consommation
- D'autre part, dans l'univers scientifique de l'université, les données extraites justifieront les bonnes pratiques et seront un levier majeur de la dynamique initiée auprès des collectifs de travail et des usagers

Objectif 2.2 : diminution des îlots de chaleur en zone urbaine

Contexte

Dans une volonté d'atténuation du changement climatique avec des solutions basées sur la nature, AMU a conduit une étude de faisabilité sur la désimperméabilisation des campus de Saint-Jérôme et Saint-Charles, afin de lutter contre les îlots de chaleur urbaine. L'étude a déjà permis une évaluation de la faisabilité technique et du budget nécessaire à l'opération. Les travaux de désimperméabilisation du campus de Saint-Jérôme, sur une surface de 6 400 m², doivent débuter courant 2023, avec l'aide de l'agence de l'eau Rhône-Méditerranée-Corse. Ce projet s'inscrit également dans l'aménagement du site Saint-Charles.

La désimperméabilisation et la végétalisation du site de Saint-Charles permettront de le qualifier de site pilote en milieu urbain en région méditerranéenne sur la gestion des eaux pluviales, la création d'îlots de fraicheur, l'amélioration de la biodiversité et du cadre de vie des usagers du campus. L'objectif est de désimperméabiliser une surface totale de 6 000 m² sur une superficie totale, hors bâtiment et comprenant les chaussées et les parkings de 3,5 ha. Cette action s'appuie sur la formation et s'inscrit dans une démarche de recherche-action. A ce titre, il sera installé des piézomètres (3) pour suivre le niveau de la nappe phréatique, une station météo complète, des capteurs de températures, des capteurs de microparticules, des capteurs de composés organiques volatils (COV) et faire un suivi de la qualité de l'eau de la nappe phréatique.

Objectif 3 : Former les enseignants et les doctorants pour former les étudiants Contexte

Le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche demande à ce que tous les étudiants de 1^{er} cycle soient formés à la transition écologique et sociétale vers un développement soutenable. Dans le cadre du projet DREAM-U (PIA3), AMU a développé un module de sensibilisation au Développement Durable, niveau L2, il est nécessaire de l'inscrire dans la maquette de formation des étudiants niveau L1. Il convient aujourd'hui de compléter la formation des formateurs. La Direction du Développement Durable (DDD), en partenariat avec l'école de développement des talents, le collège doctoral et le CIPE a commencé à réfléchir à cet enjeu.

<u>Actions</u>

Les enseignants-chercheurs se forment peu : le temps de formation est pris sur le temps recherche. AMU propose la prise en charge de 50 % du temps de formation des enseignants par une décharge de service d'enseignement ainsi que la rémunération des formateurs.

Recherche et innovation

Objectif 4 : Réalisation d'un outil de recherche de compétence

Description et contextualisation de l'objectif

Dans le domaine de la Recherche et de l'Innovation, les devoirs des établissements sont de deux natures :

- 1. Fournir les moyens nécessaires pour que les unités puissent mener leur recherche
- 2. Créer un écosystème pour que les unités puissent générer des ressources propres

La LPR a permis de renforcer les moyens déjà mis par l'établissement au bénéfice des unités dans le cadre de la première mission. Les financements de l'IDEx d'Aix Marseille, AMIDEX, et ceux des projets France 2030 contribuent fortement à créer un environnement favorable à la mise en place de nouveaux partenariats de recherche et d'innovation. On peut citer le projet CISAM+ (AAP Excellences sous toutes ses formes) qui va apporter une vraie culture de l'entreprenariat aux étudiants et renforcer les liens entre les laboratoires et le monde socio-économique, ainsi que le projet BOOSTER (AAP ASDESR) qui comporte un volet Europe pour fournir un meilleur accompagnement aux unités pour soumettre des projets européens.

Cependant, un site comme Aix-Marseille gère une centaine d'unités de recherche au sein desquelles travaillent près de 4000 chercheurs et enseignants-chercheurs permanents et plus du double en comptant les doctorants et les post-doctorants. Toutes les disciplines sont étudiées et la recherche pluri/interdisciplinaire est un axe fort de la stratégie de l'université. Il est donc particulièrement difficile d'avoir une cartographie des compétences dynamique et tenant compte des recherches interdisciplinaires et partenariales. A ce jour l'établissement dispose d'une cartographie des compétences réalisée par la CISAM via une enquête auprès des laboratoires mais elle est statique et basée sur du déclaratif, et l'AMU utilise également les outils bibliométriques du Web of Sciences (WoS) qui ne couvrent pas l'ensemble des disciplines et qui font difficilement ressortir les recherches interdisciplinaires.

Une politique de site très active est menée avec et par l'ensemble des partenaires du site d'Aix-Marseille, avec qui elle a co-construit toutes les réponses aux appels à projets *France 2030 (EQUIPEX+, CISAM+, SFRI, ASDESR, PUI ...)*. Cette dynamique se traduit par la multiplication d'actions communes (réseau des référents Développement Durable et innovation, Science ouverte, science et société, plateformes technologiques, données de la recherche, ...) et une volonté de partage de l'ensemble des données liées à la gestion des unités. La principale difficulté est le manque d'outils de gestion et de pilotage commun à l'ensemble des partenaires, et il est très peu probable que ces outils soient opérationnels au niveau national dans un délai compatible avec les ambitions de l'établissement.

L'objectif de ce projet est donc de développer un outil permettant d'avoir un suivi dynamique des compétences et des projets des unités du site. Il se déroulera en deux phases :

- a) Réalisation d'une base de données de l'ensemble des projets déposés par les chercheurs et enseignants-chercheurs des unités de l'AMU
- b) b. Développement d'un logiciel de fouille de texte permettant de faire ressortir les expertises et les compétences des équipes

a. Base de données des projets

Il s'agit de collecter des données liées aux projets déposés (ANR, ADEME, INCA, AMIDEX, région, Europe, partenariat socioéconomique ...) qui se trouvent déjà dans les bases des différents partenaires. L'objectif initial n'étant pas de réaliser un suivi de l'avancée des projets mais de récupérer des données au moment du dépôt (consortium, thématiques, objectifs, expertises ...), une extraction mensuelle peut être une première solution pour surmonter les problèmes d'accès entre les bases de données des différents organismes. Il sera également important de collecter l'ensemble des textes intégraux des projets déposés.

b. Fouille de texte

Cette recherche se fera à partir de deux types de données, les publications et les projets, et pour chaque type l'analyse se fera à deux niveaux, celle des données descriptives et celle du texte intégral.

L'analyse bibliométrique des publications se fait déjà par les outils du Web of Science (WoS) et l'université Paris1 Panthéon Sorbonne (UP1) a développé un outil d'analyse des textes déposés dans la base HAL de l'université :

https://recherche.pantheonsorbonne.fr/actualite/outil-recherche-dexpertises-paris-1-pantheon-sorbonne).

Cette approche est particulièrement pertinente pour l'université d'Aix-Marseille qui mène depuis plusieurs années une politique volontariste et incitative de dépôts des textes entiers dans HAL, et se rapproche de l'UP1 pour adapter ce qu'ils ont déjà développé.

L'analyse des données descriptives des projets permettra de cartographier des partenaires académiques et socio-économiques de l'AMU en lien avec des domaines scientifiques, et de connaître les chercheurs ou équipes particulièrement actifs dans la recherche partenariale et identifiés comme des experts de leur domaine. L'analyse des textes des projets nécessitera un développement plus conséquent, mais il existe déjà des compétences en interne dans ce domaine (laboratoire LIS UMR 7020, Open Edition, ...) et des

outils sont déjà développés dans d'autres structures, notamment Gargantext par l'équipe "Digital Humanities" de l'Institut des systèmes complexes (https://iscpif.fr/projects/gargantext/).

Pour les deux modules, bibliométrie et projet, il ne s'agit pas de développer un outil intégralement en interne, mais d'assembler des briques existantes, déjà validées au sein d'AMU ou par d'autres acteurs de l'ESR, de les adapter aux besoins et de développer les briques manquantes et les éléments spécifiques à l'organisation de l'AMU.

Cet outil fournira une cartographie dynamique des compétences et des partenariats qui permettra :

- De répondre à des demandes d'expertises de partenaires extérieurs ou internes
- De solliciter de manière ciblée les équipes pertinentes pour répondre à des appels à projets, notamment européens
- De solliciter les partenaires socio-économiques pour leur proposer de nouvelles expertises ou de participer à des projets collaboratifs
- D'améliorer le pilotage de la recherche d'Aix-Marseille en faisant ressortir les forces et les compétences complémentaires, notamment pour développer des dynamiques interdisciplinaires
- De renforcer la politique de site et de mettre en visibilité les compétences aux niveaux national et international, en complément de la valorisation existante des équipements (plateformes/Equipex+)

Ce nouveau moyen sera particulièrement important pour renforcer les projets d'établissement tels que la CISAM et **CISAM+, les projets prématuration/maturation** dans lesquels l'AMU est impliqué, du futur **projet PUI** s'il est sélectionné, et le **volet Europe du projet ASDESR** qui est construit autour d'une cellule Europe mutualisée entre toutes les tutelles gestionnaires du site.

La partie portant sur la création des bases de données projet à partir des informations disponibles dans les bases de données des différentes tutelles du site sera confiée à la Direction du Numérique (DIRNUM) en partenariat avec la Direction de la Recherche et de la Valorisation (DRV) qui assure la gestion des projets. Elle nécessitera le recrutement d'un ingénieur d'études pour développer les interfaces logicielles avec les outils des partenaires et d'un ingénieur de recherche pour la mise en forme des bases de données qui doit être adaptée aux méthodes de fouille de texte utilisée. L'expertise de l'équipe CEDRE, intégrée à la DIRNUM, sera également utile à la création de cette Base.

Les volets « fouille de texte », qu'ils concernent la base HAL pour la bibliométrie ou la base projet seront co-pilotés par les experts du domaine du laboratoire LIS UMR 7020 et l'équipe du projet CEDRE qui est le volet « Données de la Recherche » du projet *France* 2030 IDEAL.

Pour lever les verrous scientifiques et que cet outil réponde pleinement aux attentes, un contrat doctoral sera dédié à ce projet, notamment pour valider la fiabilité de l'outil et optimiser l'exploitation en fonction des informations que les utilisateurs souhaitent en tirer. Le doctorant ou la doctorante sera supervisé par une équipe de chercheurs du LIS.

Objectif 5 : Développement du projet CPER Datacenter SUD

Description et contextualisation de l'objectif

Le projet « Datacenter SUD », porté de façon conjointe dans le cadre du CPER régional par les deux universités Aix-Marseille Université et Université Côte d'Azur, a pour objectif de fournir le cœur des moyens de calcul, de stockage et de réseau, indispensables pour toutes les activités du numérique des deux universités et de leurs partenaires. Son ambition est de répondre à l'ensemble des besoins des laboratoires et équipes de recherche des partenaires : calcul haute performance, traitement de données massives, intelligence artificielle, machine learning, visualisation, Ces besoins sont croissants et s'inscrivent, comme le projet CEDRE « Données de la Recherche » du projet France 2030 IDEAL et le projet EQUIPEX+ 4DOMICS, dans la dynamique de transition numérique de l'ESRI. Les moyens offerts par le Datacenter SUD seront ouverts à l'ensemble de la communauté académique.

Ce projet qui comporte quatre volets (réseau, infrastructure, puissance de calcul et stockage) a été soumis au CPER pour un budget de 31,75 M€, dont 3.1 M€ d'apport par AMU et l'INSERM, et le financement obtenu de 15, 35 M€ permettra de couvrir la partie réseau et infrastructure, et les premiers équipements. L'obtention de l'EQUIPEX+ 4DOMICS (4 M€), en partenariat avec l'Université Côte d'Azur a permis de compléter une partie de ce financement (stockage, calcul) pour le domaine de la biologie-santé, mais il reste à couvrir de nombreux autres domaines tels que physique et astrophysique, chimie, SHS pour lesquels le traitement et l'analyse des données massives sont indispensables. Un dossier vient d'être soumis au Fonds Européen de Développement Régional (FEDER) mais les besoins de stockage et de calcul intensif resteront encore importants. Ils sont estimés en termes de matériels HPC, grille, cloud, stockage à 10 M€ pour le renforcement de la plateforme « Mésocentre » régional et pour répondre aux besoins grandissants de stockage de données de recherche.

Ce projet sera porté par la DIRNUM et le CCIAM (Mesocentre AMU), en partenariat avec l'équipe CEDRE « données de la Recherche » du projet IDEAL. Il s'inscrit pleinement en support du développement d'une cartographie dynamique des compétences.

Il est important de souligner que l'évolution de l'infrastructure du DCSUD, adoptera les solutions environnementales les plus avancées en matière d'infrastructures de calcul (règles « green IT »), et sera en pratique associé au projet « Création d'un campus basse énergie » sur le site Saint Jérôme financée par un autre CPER. Une étude est en cours par la société APL pour évaluer aussi bien le coût que les contraintes techniques permettant la réalisation de cette étape et l'opération de récupération de la chaleur confinée dans les baies.

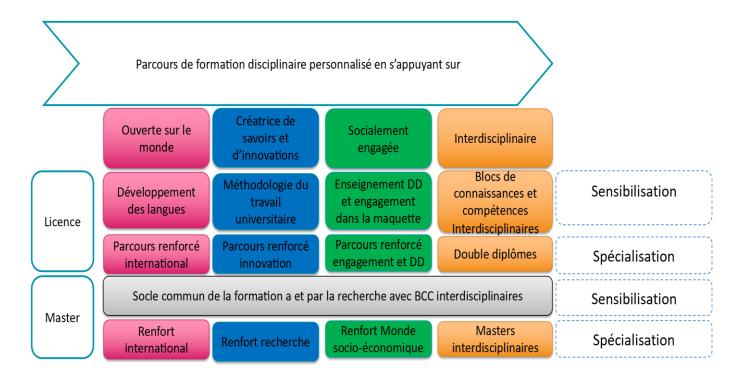
Métiers d'avenir - Métiers en tension

Objectif 6 : Répondre aux enjeux de France 2030 en matière de formation

• Au niveau de l'établissement

En vue de l'accréditation en 2024, dans la continuité de l'action menée depuis 2020, la stratégie formation d'Aix-Marseille Université a été définie en janvier 2022 dans le cadre d'un document de 30 pages voté à l'unanimité par les différentes instances et fruit d'une collaboration entre les étudiants, les enseignants et enseignants chercheurs et les personnels administratifs.

Cette stratégie obéit à une Baseline simple : structurer la formation autour du parcours de l'étudiant en s'appuyant sur les quatre marqueurs identitaires d'AMU : l'ouverture à l'international, la création de connaissances et d'innovation, le socialement engagé et l'interdisciplinarité. Ces marqueurs se retrouvent sur chaque niveau de formation avec une sensibilisation (pour tous les étudiants) et une spécialisation (pour les étudiants volontaires) :



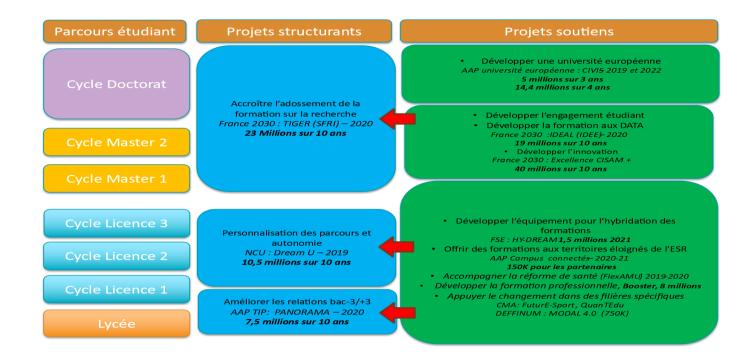
Ainsi, à titre d'exemple, dans le cadre du socialement engagée, il avait été décidé que tous les étudiants de licence aient obligatoirement un enseignement en lien avec le développement durable et un autre avec l'engagement étudiant (sensibilisation), et qu'ils puissent suivre une formation renforcée et surnuméraire de 6 ECTS par semestre à compter de la deuxième année de licence pour développer cette compétence s'ils le souhaitent (spécialisation).

De même, l'interdisciplinarité a été un outil pour mettre en place dans toutes les formations les blocs de compétences et connaissances, qui par essence permettent de croiser différentes disciplines pour acquérir une compétence. Cette stratégie, soutenue par la loi ORE, a permis d'accroître la réussite en L1 (de 34 % en 2017 à 45% en 2021) portant la réussite en L à 60,8%, celle des autres diplômes restant stable (80 % en Master et 81% en LP).

Pour atteindre ces objectifs, une analyse fine des moyens a été mise en place. Elle a d'abord consisté à demander aux composantes de renouveler leur offre de formation sur les parcours-types ne rencontrant pas la demande des étudiants. Ainsi, il a été demandé de **fermer toutes les formations à moins de 10 étudiants** (modulo quelques exceptions) pour proposer une nouvelle offre plus adaptée.

Cette stratégie permet à AMU d'avoir une insertion professionnelle forte sur les diplômes terminaux (85,8% en licence professionnelle et 90,6% en master). Ensuite, l'ensemble des projets dont AMU a été lauréat a été articulé pour financer la transformation et les éléments non financés font désormais l'objet d'une feuille de route de l'IDEX (investissement en espaces innovants pour financer l'évaluation des compétences par exemple).

De même, la politique liée à la collecte des ressources propres en formation a été mise en place, notamment sur l'apprentissage, grâce aux effets d'aubaine créés par les mesures gouvernementales. Le nombre d'apprentis sur AMU a été multiplié par 3 en 4 ans (plus de 4000 à ce jour).



• Au niveau des composantes

Une fois cette stratégie définie au niveau de l'établissement, il a fallu que chaque composante s'en saisisse et la décline en fonction de ses spécificités et de ses moyens à travers un contrat d'objectifs et de moyens interne à l'université (COM) signé entre la gouvernance et la composante. Ce COM a un triple objectif : comprendre la stratégie de la composante en vérifiant son adéquation à la stratégie de l'établissement et en faisant un bilan de la précédente accréditation (bilan formation, loi ORE...), allouer les budgets liés à la masse salariale en formation (HCC, RIPEC...) et allouer les budgets issus des projets gagnés par l'établissement (NCU, SFRI, IDEE, Excellence...) en évitant les appels à projets.

Pour ce faire, en janvier 2022, deux documents ont été fournis aux composantes : la stratégie formation et une pré notification d'enveloppe budgétaire. Cette enveloppe se compose d'une part fixe liée à la SCSP et d'une part variable liée aux ressources propres. La part fixe est attribuée pour l'ensemble du futur contrat et a été allouée à hauteur de 90% de la dotation de l'enveloppe attribuée lors de la précédente accréditation suivant un modèle prenant en compte les besoins et le potentiel de chaque composante. Les 10% restants seront attribués à partir de septembre 2023 sous réserve de l'adéquation entre le COM de la composante et la stratégie formation.

La part liée aux ressources propres est variable sur le contrat et peut augmenter ou diminuer pour permettre l'ouverture ou la fermeture de formation en fonction des demandes du monde socio-économique (apprentissage, formation tout au long de la vie).

En septembre 2023, seront aussi attribués les fonds liés aux projets avec une vision pluriannuelle. Chaque année, une réunion autour du COM est prévue avec une clause de revoyure en fonction de l'atteinte ou non des objectifs.

Un résumé en chiffres clés :

- 45% de réussite en L1 (+10 points en 4 ans), 60,8% de réussite en L, 81% en LP et 80% en Masters
- Un taux d'insertion professionnelle de 85% en LP et 90 % en Master
- Une multiplication par 3 du nombre d'apprentis en 3 ans et des ressources inhérentes (de 6,5 millions en 2019 à près de 20 millions aujourd'hui)
- Une offre de formation qui évolue en fonction des besoins et des profils des étudiants.

AMU a commencé à faire évoluer les places en fonction de la demande du monde socio-économique :

- AMU a ouvert plus de 500 places de préparateurs en pharmacie et 100 places d'infirmiers dans le cadre d'un IFSI U
- L'établissement souhaite fermer 300 places en L1 de psychologie, qui ne permet pas ensuite une trajectoire professionnelle cohérente (places en Master limitées et profession réglementée)
- AMU souhaite innover en mettant en place une expérimentation sur deux masters universitaires de technologie (un orienté sur la logistique, un sur l'aéronautique) fondés sur l'interdisciplinarité, l'adossement à la recherche et au monde socio-économique et des plateformes technologiques de pointe. Elle permettra ainsi d'offrir une filière complète aux étudiants issus de filière technologique tout en répondant aux besoins des entreprises
- Projet lié à l'obtention d'un projet ANR (Biocluster) : Dans la suite de Biocluster, AMU souhaiterait initier la mise en place d'une filière en immunologie de technicien supérieur

- Projet lié à l'obtention d'un projet ANR (CMA): Aix-Marseille Université souhaite créer une nouvelle composante de formation, l'Ecole de Cinéma d'Aix-Marseille Université, qui regrouperait en son sein les formations en lien avec le cinéma, essentiellement issues du département SATIS, et dynamiser ainsi ses projets sur cette thématique. Pour se faire, elle s'appuie sur les financements obtenus dans le cadre du projet CMA des Industries Culturelles et Créatives (CMQe ICC) de la Région Provence Alpes Côte d'Azur, et d'Excellence avec CISAM +
- Projet lié à l'obtention d'un projet (Marseille en Grand): AMU souhaite porter un projet d'Université de la Mer, ayant pour objectif de réunir les acteurs scientifiques, économiques, institutionnels et associatifs investis dans les problématiques et les enjeux de la mer Méditerranée et de l'inscrire dans une ambition territoriale et sociale partagée. Il s'appuiera sur la formation, la recherche, l'innovation, la médiation scientifique pour et avec la société pour apporter des réponses collectives et innovantes aux défis liés à la Méditerranée, qu'ils soient environnementaux, économiques ou sociétaux. Le projet a une visée partenariale à l'échelle du territoire d'Aix-Marseille sur lequel le financement s'appuie
- Projet lié à l'obtention d'un projet ANR (CMA) : AMU souhaite déposer dans le cadre de CMA la création de cursus d'ingénieur pour faire face à l'urgence climatique. L'objectif est de former des ingénieurs de haut niveau, spécialistes des transitions (environnementales, énergétiques, numériques, etc.), agiles et capables d'accompagner les entreprises face aux enjeux à venir

Concernant la réussite étudiante et afin de mieux répondre aux enjeux actuels (nouveau baccalauréat et urgence climatique), AMU souhaite :

- Développer des tests de positionnement sur l'intégralité des étudiants arrivant en première année de licence et de BUT.
 L'objectif est de faire prendre conscience à l'étudiant de son niveau au regard du niveau attendu à l'université. Ce test, sur les compétences jugées fondamentales par la formation et en cohérence avec les attendus Parcoursup, permettrait d'orienter l'étudiant vers des parcours de soutien ou inversement vers des parcours renforcés (double licence ou autre)
- Soutenir la réorientation. Certains étudiants ne trouvent pas leur place à l'université. Fort du test précédent qui pourrait indiquer les étudiants susceptibles d'être en difficultés, AMU propose d'étendre son dispositif « Rebondir » pour que chaque étudiant puisse trouver sa voie
- Développer une certification sur le développement durable. Face aux enjeux climatiques, AMU a dès 2021 commencé à travailler sur un module asynchrone sur les enjeux liés aux objectifs de développement durable (ODD). En combinant ce module avec les ressources issues de l'Université virtuelle environnement et développement durable (UVED), l'établissement souhaite mettre en œuvre une certification obligatoire, publique et gratuite autour de l'urgence climatique pour valider sa licence. La démarche serait formative, l'étudiant pouvant repasser autant de fois la certification qu'il le souhaite

Bien-être et réussite des étudiants

Objectif 7 : Lutte contre les précarités

Description et contextualisation de l'objectif

La pandémie de Covid-19 a affecté gravement le budget des étudiants, faisant basculer certains jeunes dans la précarité ou accentuant des situations déjà fragiles. Trois ans après le début de la crise sanitaire, la précarité étudiante n'a pas faibli ; le retour de l'inflation aggrave la situation. Aix-Marseille Université "socialement engagée" souhaite apporter des solutions concrètes pour amortir les effets de cette nouvelle crise qui fait basculer de plus en plus d'étudiants dans une situation financière et psychologique difficile.

La Contribution de vie étudiante et de campus (CVEC) a permis de mettre en oeuvre une réelle politique de lutte contre les précarités. La totalité des crédits de la CVEC sont affectés à la vie étudiante; la part variable qui jusqu'ici pouvait difficilement être dépensée dans l'année alimente des crédits pluriannuels d'investissement dédiés aux constructions des « maisons de l'étudiant ». Par ailleurs, une décentralisation d'une partie des fonds de la CVEC vers l'ensemble des campus permet une adaptation au plus près des besoins et singularités de chaque site.

Depuis mars 2020, Aix-Marseille Université largement épaulée par des associations étudiantes comme civiles contribue à l'organisation de distribution de paniers alimentaires et hygiéniques. Le développement d'épiceries solidaires sur les campus est indispensable ; en effet la distribution de panier requiert une disponibilité et des moyens humains très importants.

La détection des étudiants précaires est une préoccupation majeure, ne pas détecter, ne pas avoir de lieu d'accueil clairement identifié peut engendrer des situations catastrophiques.

AMU s'est engagé à aider les étudiants à rompre la précarité numérique et finance partiellement l'achat de 300 ordinateurs par an. Cette pratique doit être rapidement transformée vers un processus de réutilisation de matériel recyclé.

L'établissement a mis en oeuvre au travers du PIA3 « IDéAL » un programme d'engagement sociétal. Celui-ci doit amener les étudiants à être en soutien de toutes les actions en faveur des plus démunis à l'intérieur comme à l'extérieur des campus.

Une consultation sur les conditions de vie étudiante auprès des étudiants de licence et master a été menée au printemps 2023 pour la première fois dans AMU de manière aussi étendue, recueillant les réponses de 11 761 étudiants (26 % de l'effectif étudiant considéré, soit 44 690 étudiants).

Parmi les données recueillies, sont particulièrement marquantes les suivantes :

- 41% des répondants se disent en « mauvaise / plutôt mauvaise santé mentale ». Ce critère est sensiblement plus élevé parmi ceux qui travaillent et les plus précaires. Parmi les plus précaires d'entre eux (26 % parmi l'ensemble des répondants), 87 % se déclarent en « mauvaise / plutôt mauvaise santé mentale » et 67 % indiquent avoir renoncé à voir un médecin, dans 75 % des cas pour des raisons financières
- 22% des répondants indiquent « ne pas manger à leur faim » de façon répétée, par manque de moyens financiers pour 57
 % d'entre eux. Parmi les plus précaires pour lesquels l'indice de vulnérabilité est le plus important (soit 9% de l'effectif des répondants), 77% ne mangent pas suffisamment
- 9% des répondants ont bénéficié d'une aide alimentaire, mais 15 % reconnaissent ne pas avoir demandé d'aide alors que cela leur aurait été bénéfique. Enfin, 17,5 % des répondants ont bénéficié des épiceries solidaires et 37,5 % parmi les plus précaires d'entre eux
- Au CROUS d'Aix Marseille Avignon, parmi les plus précaires, 27 % ont demandé une aide alimentaire d'urgence et 41 % ne l'ont pas fait, malgré le besoin. Le CROUS voit le nombre de demandes stabilisé depuis l'année 2021 (+40 % d'augmentation entre 2019 et 2022). Le service social a instruit plus de 2 500 demandes en 2022 d'étudiants en situation de précarité non-boursiers, afin de bénéficier du « repas à 1 € »
- 5% des étudiants ont déclaré avoir consulté un assistant social, 2,5 % l'ont fait mais n'étaient pas éligibles Cependant 16,5 % des répondants indiquent ne pas y avoir eu recours, alors qu'ils en auraient eu besoin, ce qui atteste d'un important non-recours. Parmi les plus précaires, ce chiffre monte à 47,3 %.
- Le CROUS a par ailleurs instruit plus de 500 demandes d'accès au Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes (FSDIE) social géré par AMU en 2022
- 1. Mise en place sur les campus et les sites excentrés de l'établissement de Maisons de l'étudiant (guichet unique des services aux étudiants et tiers lieux dédiés aux étudiants et associations étudiantes) incluant épiceries et ressourceries solidaires.

Les associations étudiantes et particulièrement celles centrées sur l'aide aux étudiants en difficulté manquent de lieux visibles et organisés pour accueillir, repérer et déployer les actions. L'ensemble des sites d'AMU bénéficiera du COMP 2023-2025, l'accent sera mis sur deux campus, celui de Saint-Charles à Marseille (11 389 étudiants en 2022/23, dont 15 % d'étudiants internationaux hors programmes d'échanges, et souvent en situation de précarité) et celui de Saint-

Jérôme également sur Marseille (6481 étudiants en 2022/23, dont 25 % d'étudiants internationaux hors programmes d'échanges, et souvent en situation de précarité) accueillant un pourcentage très important d'étudiants en difficulté (25 % d'étudiants boursiers sur le campus St-Charles, 30 % sur le campus de St-Jérôme).

Au-delà des fonds CVEC, le programme Marseille en Grand a été sollicité pour les infrastructures. Dans l'attente de la fin des travaux sur le site St-Charles, la *S.A CMA-CGM* mettra à disposition de l'établissement des containers permettant d'aménager une Maison de l'Étudiant temporaire, accueillant notamment une épicerie solidaire et une ressourcerie.

- 2. L'établissement a investi de façon importante en consacrant 4 ETP à l'ouverture et à la consolidation du Service Pour le Respect et l'Égalité (SPRE) en 2022 (cellule d'écoute). Un an après son ouverture, l'octroi d'un agent supplémentaire devient essentiel pour garder une vitesse de réponse conforme avec l'urgence des situations. L'AMU doit renforcer les possibilités de prise en charge des étudiants en difficulté dans les services sociaux et les services de santé pour atténuer les précarités liées aux effets des crises avec en appui le Service de santé Universitaire récemment ouvert sur le campus St-Charles.
- 3. Afin de lutter contre la précarité numérique des étudiants, il est prévu sur la période 2023-2025 de passer d'une prise en charge par attribution de matériels neufs à la mise en oeuvre de recyclerie. Le matériel serait récupéré auprès de partenaires socio-économiques d'AMU et des associations étudiantes organiseraient le reconditionnement et la distribution. Ces associations réparties géographiquement sur les sites d'AMU emploieront si possible des étudiants en difficulté qui assureront la remise en service des matériels.

Gestion et pilotage

Ressources humaines

Objectif 8 : Marque employeur - Portail de recrutement

Description et contextualisation de l'objectif

Aix-Marseille Université (environ 8000 personnels) est un acteur prépondérant en matière de recrutement sur le territoire de Marseille et d'Aix-en-Provence (400 recrutements annuels). Pourtant, depuis quelques années, et alors même qu'AMU propose une palette de métiers riches et variés et de tous les niveaux (environ 260 métiers), des conditions de travail favorables (télétravail, nombre de jours de congés, parcours d'accueil et d'intégration...), des projets qui ont du sens en lien avec la formation et la recherche et des atouts forts en termes de politiques RH (politique de développement des compétences et d'accompagnement carrière, politique handicap ...).

Aix-Marseille Université rencontre des difficultés pour attirer de nouveaux talents (temps longs voire très long pour pourvoir certains postes) et constate, pour certains métiers, un turnover conséquent spécifiquement pour les emplois BIATSS. A titre d'illustration, AMU a recruté 458 BIATSS en 2022, le flux permanent de postes ouverts est d'environ 150 et certains postes, en tension, restent vacants 8 mois (contrôleur interne), 10 mois (ingénieur prévention risque chimique), 18 mois (médecins) et jusqu'à 24 mois (ingénieur développement OPS), entre autres.

Plusieurs facteurs peuvent l'expliquer : notamment la concurrence accrue avec les très nombreux recruteurs du territoire, qu'ils soient publics ou privés ou encore la pénurie de certains profils pourtant essentiels à son activité (chargés de projet, métiers de l'informatique, scolarité, etc.).

La création de ce portail s'articule avec l'objectif 10 « le programme ESSENTIEL de transformation de l'administration d'Aix-Marseille Université » dans la mesure où l'approche sera centrée sur le « parcours candidat » (faire connaître / faire aimer / recruter / intégrer et fidéliser). La valorisation de la marque employeur reflètera l'ambition de l'université de se transformer, de refondre son image et de gagner en visibilité à l'ère du digital et des réseaux sociaux, afin de devenir un employeur de choix tout en assurant une interconnectivité avec le logiciel de digitalisation des recrutements BEETWEEN dont s'est doté AMU dans le cadre du projet EasyLab (financement par le Fonds pour la transformation de l'action publique (FTAP)).

De par sa dimension nationale et internationale, AMU entend développer et intensifier sa marque employeur avec pour objectifs notamment de :

- Moderniser l'image de l'université (formation / recherche / administration)
- Se démarquer et se différencier des autres recruteurs en mettant l'accent sur les valeurs portées par AMU (engagement social, diversité et richesse des missions, modalités de travail, qualité de vie au travail et sur les campus, portage de projets, innovation, créativité, ...) et en démontrant tout l'intérêt de travailler dans un établissement universitaire tel qu'AMU
- Améliorer la visibilité d'AMU, et son référencement à l'échelle nationale
- Attirer de nouveaux talents, notamment les personnels de la filière BIATSS, et renforcer son attractivité dans un contexte de marché du travail en quasi plein emploi et soumis à une forte concurrence
- Faciliter la publication des offres mais également faciliter et fluidifier le dépôt, le traitement et la conservation des candidatures
- Accélérer les processus de recrutement
- Améliorer la productivité d'AMU recruteur
- Devenir un acteur incontournable du recrutement dans le secteur public ESR
- Se positionner comme les organismes de recherche qui sont déjà dotés de tels sites, mais également de poursuivre, avec ces derniers, le développement de pages dédiées aux mobilités croisées inter-organismes (accord du CNRS pour les campagnes « NOEMI ») afin de promouvoir la mobilité et de mettre aussi en valeur les postes des laboratoires qui peuvent parfois être insuffisamment accessibles

Actions

Une stratégie « marque employeur » d'ores et déjà définie permet d'identifier de nombreux leviers visant à renforcer l'attractivité d'Aix-Marseille Université parmi lesquels une transformation du site de l'université qui serait combinée à une utilisation repensée des réseaux sociaux :

- La conception et développement du site carrière, intégrant un « Chatbot » et un module de recommandation des métiers
- La mise en place, dès 2024, d'un Plan media digital et son affichage
- La production de portraits photo
- La production de vidéos (format de 45 secondes)
- La réalisation de podcasts métiers
- La réalisation et impression d'un « Employee Value Proposition (EVP) book » livret candidat
- La réalisation d'une page mobilité partagée avec les organismes de recherche pour la mobilité au sein des laboratoires
- Le développement informatique visant à articuler les actions avec les applications AMU existantes

Stratégie d'établissement

Modernisation

Objectif 9 : Programme ESSENTIEL de transformation de l'administration d'Aix-Marseille Université

Description et contextualisation de l'objectif

Objectifs principaux

Ce programme de digitalisation va permettre de construire un nouveau modèle d'organisation et de déploiement d'outils numériques pour fluidifier et simplifier le traitement des demandes des usagers, par la dématérialisation de nombreux processus support et soutien, de façon progressive.

Pour ce faire, l'établissement va déployer un centre de service et une plateforme de dématérialisation des workflows correspondant à des processus de traitement des demandes entre usagers et administration, acculturer les équipes aux outils AMU existants sousemployés et développer un ensemble d'outils métiers spécifiques. Le tout dans un environnement sécurisé (entrepôt documentaire et entrepôt d'archivage). Avec un tel recentrage de l'organisation, l'établissement pourra accélérer le processus de digitalisation des sphères métier pour améliorer les services à l'usager, les capacités et performances de gestion ainsi que la réactivité des services de l'AMU. Ce développement d'outils, dans des domaines non couverts par l'actuelle offre SI, s'intégrera dans un écosystème plus global de type centre de service (orienté expérience usager) actuellement en cours de déploiement pour le seul périmètre de la direction du numérique d'AMU. Ce centre de service en voie de finalisation sera lancé au 1er septembre 2023 : guichet unique de la relation usager (comprenant un catalogue de services dématérialisés). AMU est donc bien prête à amplifier sa démarche de transformation. Pour mener à bien ce programme ambitieux et transverse, une équipe projet cœur sera positionnée au niveau de la direction de la mission coordination de la direction générale des services pour lancer le programme en appui des directions, services et structures ; des recrutements seront réalisés pour la durée du projet en appui pour garantir un rythme de mise en oeuvre soutenu mais il est également nécessaire de recourir à de la prestation et du développement externalisés. Le programme ESSENTIEL a vocation à dématérialiser à terme au moins une centaine de processus et sous-processus. Pour le dimensionnement des actions l'AMU va développer des outils correspondant à la transformation de 55 processus d'ores et déjà identifiés, répartis au sein de 18 directions et services dans des secteurs aussi variés que la santé et la sécurité au travail, un guichet unique avec le monde socioéconomique, dématérialisation des campagnes d'éméritat, numérisation des espaces immobiliers valorisables et offre de service associée, les demandes de travaux, marchés publics ou d'achat public, une application de la déclaration des violences sexuelles et sexistes et de suivi des dossiers, la saisine du lanceur d'alerte, le traitement des archives, les demandes de tarification, les délégations de signature, complète dématérialisation des parapheurs pour tous les secteurs d'activités, un calendrier de gestion interactif pour l'administration centrale et les composantes, entre autres. Trois domaines cruciaux au cœur des missions premières de l'université nécessitent des travaux d'accompagnement, de refonte et de développements renforcés pour franchir avec fiabilité ces caps de digitalisation et de simplification:

- La scolarité avec l'exonération des droits d'inscription, la gestion des césures, l'émargement électronique du contrôle d'assiduité vie étudiante, le dépôt de sujets d'examens en ligne, la gestion des diplômes en partenariat international, la remontée des notes de façon anonymisée etc.
 - La vie étudiante comprenant notamment le formulaire de reconnaissance handicap, les aménagements induits, un outil d'arbitrage et de gestion des projets CVEC et d'engagement étudiant, entre autres
 - Les ressources humaines afin de développer un portail agents, la création d'un coffre-fort numérique agent avec une GED RH dédiée, la gestion des demandes RH dont suivi des rendez-vous et entretiens, le traitement des VAE, la dématérialisation du processus d'avancement des personnels BIATSS et leurs mobilités, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, etc. A moyen terme, la finalité c'est également de développer une « interface personnalisée agent » intégrant les outils collaboratifs, les outils pratiques, les informations (intranet/extranet) et une offre pleinement dématérialisée

Objectifs secondaires

De façon plus générale, l'établissement porte une volonté d'accélération de la transformation des pratiques professionnelles. Pour la réussite de la démarche, AMU doit agréger de nouvelles compétences, nouveaux métiers (design, ergonomie entre autres) et assurer un accompagnement au changement approprié et sur mesure. La démarche d'accompagnement doit donc être globale et nécessite une équipe projet qui regroupera des compétences pluridisciplinaires : approche usagers et analyse des process, créations d'interfaces visuelles et graphiques pertinentes et évolutions induites par la mise en oeuvre de nouveaux outils, accompagnement des évolutions organisationnelles. Cette équipe projet sera la garante du déploiement actif des nouveaux outils et process, en lien avec des prestataires externes, sans entraver les directions métier qui doivent maintenir leurs propres activités de gestion à un flux soutenu dans le même temps. Le programme est résolument orienté vers l'amélioration des conditions de travail des personnels fonctions support et soutien car ils subissent la croissance d'activités et le dynamisme d'AMU avec une forte augmentation de la charge de gestion. De plus, le déploiement généralisé du télétravail depuis la crise Covid induit des changements de pratiques de travail qui mettent en exergue le manque d'adaptation des organisations à ces transformations et la pénurie d'outils pour accompagner durablement le travail à distance. Dans une université de la taille d'AMU rayonnant sur un périmètre géographique très étendu, l'impact carbone des déplacements est conséquent (cf. bilan GES AMU 2022), adapter les outils et process au travail à distance avec une forte appropriation par les usagers est une démarche concrète adaptée au « socialement engagée ». Un aspect primordial du programme tient également au fait qu'il soit inscrit dans le cadre de l'innovation publique avec la volonté de constituer un Lab d'innovation publique ou « Lab ESSENTIEL d'expérimentation administrative » portant sur une méthodologie de transformation en

s'appuyant sur toutes les expertises et compétences internes y compris au sein des équipes de recherche afin d'évaluer les expérimentations conduites pour accompagner la dynamique de modernisation en cours au sein de l'administration. La démarche se veut exemplaire, agile et réflexive, ainsi elle prendra en compte le point de vue des gestionnaires, techniciens et acteurs des périmètres afin de garantir une mise en oeuvre concrète et pratique de simplification pour les usagers mais aussi pour les personnels. La transformation de l'administration : process simplifiés – dématérialisation – outils. Aix-Marseille Université cible à la fois l'amélioration de la prise en charge de toutes les demandes (en croissance), la simplification et/ou la fiabilisation de la gestion ainsi que la qualité des données pour alimenter/renforcer le pilotage et l'aide à la décision.

Sur les axes choisis, AMU mettra en oeuvre des expérimentations embarquées en se fondant sur un diagnostic de proximité avec des utilisateurs, le développement d'actions de remédiation implémentées dans les secteurs ciblés, une évaluation rapide des résultats qui induit des ajustements jusqu'à l'atteinte des objectifs opérationnels.

Pour chaque domaine et chaque processus associé la démarche sera coconçue avec des usagers et suivra les étapes suivantes :

- Faire un état des lieux du processus concerné identifier les actions de simplifications identifier les activités dématérialisables
- Étudier les impacts et changements associés accompagner les réorganisations et les évolutions des métiers
- Elaborer l'application dématérialisée expérimenter et analyser les impacts et les axes de progrès ajuster le process et l'application
- Préparer, en parallèle, les structures et les personnels au déploiement
- Déployer, communiquer, former et célébrer les réussites collectives

Les premières expérimentations montrent l'efficience et un gain en temps de gestion qui permettra à l'établissement d'absorber le flux d'activités généré par les projets transformants et d'offrir une meilleure qualité de service aux usagers.

Moyens au service du programme ESSENTIEL

AMU porte un projet de transformation de son administration dans le cadre de l'élaboration de son contrat d'objectifs de moyens et de performance 2023-2025 (COMP 2023-2025).

Le programme ESSENTIEL de transformation de l'administration d'Aix-Marseille Université apparaitra dans le futur contrat quinquennal d'établissement avec le Ministère de tutelle (Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche). Il en constituera un axe stratégique d'évolution de l'établissement.

Afin de s'appuyer sur des moyens existants via les projets lauréats France 2030, l'équipe va démarrer en mettant en place une école d'été en design thinking pour les chefs de projet dès cette année, d'autres modules seront ensuite élaborés dans les tous prochains mois pour les personnels des secteurs métier. A cela s'ajoute la mise en place d'ateliers d'idéation par projets amorcés dès la rentrée 2023 (financements Cisam + au titre de l'axe transformation et formation des personnels) pour mobiliser de façon concrète et participative les collaborateurs en interne.

Dès qu'AMU aura engagé la mise en oeuvre de ces actions, il sera intéressant de le partager à l'échelle du site via l'École de développement des Talents (projet IDeAL, France 2030) en proposant des formations permettant de soutenir cette dynamique auprès de tous les personnels mais également des partenaires de l'établissement.

Ainsi AMU va soumettre un dossier dans le cadre de l'appel à projet FTAP porté par la Direction de la Transformation et de l'Innovation Publique (DTIP) de l'État ciblé sur l'accompagnement de la transformation. En soutien de cette dynamique d'établissement qui a vocation à impliquer et entrainer les partenaires de la politique de site, un appel à projets dédié d'A*Midex dans le cadre de sa feuille de route 4.0 est en cours d'élaboration, pour un déploiement à compter de janvier 2024. Un axe de financement sera fléché afin de permettre à AMU de travailler avec les fonctions support et soutien des organismes (CNRS – Inserm – IRD) sur des projets de « transformation de l'administration » du site d'Aix-Marseille

Méthode

Le programme ESSENTIEL est un programme d'accélération de la transformation. Il s'agit simultanément de simplifier des pratiques professionnelles, de transmettre les méthodes qui pérenniseront la dynamique au sein de la collectivité administrative et de mettre en place des applications digitalisées vecteur d'optimisation de gestion et de qualité de service pour les usagers.

Les experts recrutés pour le programme seront intégrés dans les directions métier qui accompagneront le changement (numérique, amélioration continue, ressources humaines, communication) avec pour mission d'apporter une expertise aux projets mais aussi auprès les équipes. Le dispositif de communication et le plan de formation associés au programme contribueront à transmettre l'ensemble des méthodes et pratiques pour faire émerger de nouveaux modèles d'organisation identifiés comme efficients au fil des expérimentations menées sur les projets. L'objectif est une évolution de la pensée collective face aux changements et une capacité de transformation intégrée au cœur des équipes.

A terme, la simplification des process va libérer du temps d'activités pour les personnels d'AMU ce qui permettra de faire face et d'absorber la croissance d'activités générée notamment par les appels à projet, d'ores et déjà le déploiement expérimental de l'eparapheur génère un gain de temps de traitement (1,81 j par parapheur au lieu de 2,58 jours).

La ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche	Le président de l'université d'Aix-Marseille
Sylvie RETAILLEAU	Eric BERTON