



HAL
open science

Université Aix-Marseille 2

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

| Rapport d'évaluation d'un établissement. Université Aix-Marseille 2. 2011. hceres-02026039

HAL Id: hceres-02026039

<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026039v1>

Submitted on 20 Feb 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



agence d'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Section des établissements

Rapport d'évaluation de l'Université de la Méditerranée - Aix-Marseille 2



septembre 2011



agence d'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Rapport d'évaluation de l'Université de la Méditerranée - Aix-Marseille 2



Le Président de l'AERES

Didier Houssin

Section des établissements

Le Directeur

Philippe Tchamitchian

septembre 2011

Sommaire



Présentation	5
Stratégie en matière de recherche	7
I – Des thématiques de recherche en prise avec l'environnement local et régional	7
II – Une mobilisation forte des outils à la disposition de la gouvernance	8
III – Une stratégie recherche efficiente partagée par les acteurs et les partenaires	9
IV – Une formation doctorale regroupée dans un collège de site	9
Stratégie en matière de valorisation	11
I – Une bonne organisation, une visibilité et un fonctionnement clairs, au sein de l'université	11
II – Des résultats en progression	11
III – Des succès en matières de créations d'entreprises	12
Stratégie en matière de formation	13
I – Le pilotage de l'offre de formation	13
1 ● Cadre local, régional, national	13
2 ● Axes stratégiques	13
3 ● Un CEVU actif et responsable	13
4 ● Une politique de formation tout au long de la vie à renforcer et à placer au cœur de la stratégie de formation	14
5 ● Un observatoire de la vie étudiante, certes mis en place, mais dont les actions ne sont pas encore bien visibles	14
6 ● Une gestion aisée des ressources humaines et financières au service de la formation	14
II – Une offre de formation cohérente, marquée par la diversité et la pluralité	14
III – Les dispositifs d'accompagnement de l'étudiant	15
1 ● Dispositifs d'accueil, d'orientation et d'accompagnement	15
2 ● Objectif réussite en licence	15
3 ● Aide à l'insertion professionnelle	15
IV – Un environnement de travail à parfaire pour tous les étudiants	16
1 ● L'environnement numérique	16
2 ● La politique documentaire au service du chercheur, de l'enseignant et des étudiants	16
V – Une démarche qualité pédagogique en construction	16
1 ● Evaluation des enseignements	16
2 ● Qualité de l'évaluation des étudiants	17
Stratégie en matière de vie étudiante	19
I – Gouvernance dans le domaine de la vie étudiante : place du vice-président étudiant (VPE)	19
II – Pilotage de la vie étudiante	19
III – Vie étudiante	19

Stratégie en matière de partenariats	21
I – Les autres établissements d'enseignement supérieur	21
1 ● Les universités AM1 et AM3	21
2 ● L'École Centrale de Marseille et Sciences-Po	21
II – Les collectivités territoriales	21
III – Les milieux socio-économiques et notamment industriels	22
Stratégie en matière de relations internationales	23
I – Accords internationaux	23
II – Mobilité étudiante	23
Stratégie en matière de gouvernance	25
I – Une gouvernance forte et partagée	25
II – Les systèmes d'information	26
III – La gestion des ressources humaines	26
1 ● Le contexte quantitatif des ressources humaines	26
2 ● La direction des ressources humaines	26
3 ● La politique et la gestion de l'emploi	26
IV – Le budget, les finances, la comptabilité	27
1 ● Données budgétaires et financières	27
2 ● Politique budgétaire	27
3 ● Comptabilité	28
V – Les contrôles internes et la qualité	28
VI – La communication	28
VII – Le patrimoine	28
VIII – Hygiène et sécurité	29
Relations entre l'université de la Méditerranée et le CHU (AP-HM)	31
I – Généralités	31
II – Structures d'interface	31
III – Espaces de synergie	31
IV – La place de la relation H et U en soins	32
V – La place de la relation hospitalo-universitaire en recherche	32
VI – La place de la relation H et U en formation	33
Conclusion et recommandations	35
I – Les points forts	35
II – Les points faibles	36
III – Les recommandations	36
Liste des sigles	37
Observations du président	41
Chiffres-clés de l'Université d'Aix-Marseille 2	49
Organisation de l'évaluation	51

Présentation



L'université de la Méditerranée ou Aix-Marseille 2 (AM2) est une grande université dont la visibilité internationale est fondée sur la recherche ce qui lui permet d'apparaître dans les classements internationaux. Elle se caractérise notamment par:

- la présence d'un secteur santé important (médecine, pharmacie, odontologie, maïeutique, formations paramédicales) dont elle a l'exclusivité sur le site marseillais ;
- une forte capacité à favoriser l'efficacité et la modernité dans les domaines administratifs, managériaux, de gestion financière et comptable et de gestion des ressources humaines, ce qui lui confère une puissance locale incontestable et suscite l'adhésion du personnel, entraîné par le binôme formé du président et du directeur général des services (DGS). La force organisationnelle et fonctionnelle d'AM2 lui a permis d'être une des premières à bénéficier des "compétences élargies", après l'audit favorable de l'IGAENR conformément à la loi LRU.

AM2 compte 73 unités labellisées, 8 écoles doctorales, 958 enseignants-chercheurs titulaires et 854 chercheurs des organismes (EPST ou EPIC) et dispose d'un budget recherche consolidé de 84 M€. Au plan de la formation, elle comprend 13 composantes et accueille 21 650 étudiants dont un peu plus de 50 % en santé, environ 30 % en sciences de la société et des techniques et 20 % en sciences. 49 % de ces étudiants sont inscrits au niveau L, 46 % en M et 5 % en D. Le budget consolidé de l'université de la Méditerranée était en 2009 de 227 M€.

Le site marseillais est par ailleurs marqué par une grande dispersion des implantations universitaires et par une forte imbrication des structures de recherche dans les domaines des sciences et des lettres et sciences humaines entre les trois universités, AM2, l'université de Provence (AM1) et l'université Paul Cézanne (AM3).

Cette situation a conduit les trois universités de Marseille à envisager de se rapprocher. Cette réflexion, commencée il y a une dizaine d'années, aboutit à la création au 1^{er} janvier 2012 de l'université unique de Marseille "Aix-Marseille Université" (AMU). AM2 s'y est bien préparée et semble même être moteur de cette opération lourde aux enjeux majeurs pour l'ensemble du site universitaire. L'AMU comptera 70 000 étudiants et disposera d'un budget consolidé d'environ 630 M€.

Stratégie en matière de recherche



La stratégie de recherche de l'université de la Méditerranée (AM2) est guidée par deux objectifs essentiels :

- réaffirmer son statut d'université à forte reconnaissance scientifique au niveau national mais surtout international,
- s'inscrire dans la dynamique de la fusion au 1^{er} janvier 2012 des trois universités du site marseillais.

Outre un certain nombre d'actions plutôt classiques dans une démarche de pilotage scientifique de la recherche et déclinées ci-dessous, il est important de souligner la création d'un directoire de la recherche en 2010. Il s'agit d'une démarche intéressante dans la mesure où elle fournit à l'équipe de direction une vision prospective sur les grands enjeux scientifiques. L'action du directoire de la recherche se limite à un rôle de réflexion et de prospective ; il est composé de scientifiques locaux éminents, détachés de la gestion actuelle de leur unité et travaille en parfaite intelligence avec le conseil scientifique (CS). Son activité principale en 2010 a consisté à préparer les réponses aux appels d'offre du programme "Investissement d'Avenir" et à élaborer les grandes lignes stratégiques du futur contrat quinquennal avec l'Etat. L'existence de ce directoire est vécue positivement par les acteurs de la recherche qui lui attribuent une valeur ajoutée certaine

I – Des thématiques de recherche en prise avec l'environnement local et régional

La recherche à AM2 est organisée en cinq pôles d'excellence s'appuyant sur des regroupements d'unités en Instituts (73 unités présentées à la contractualisation contre 94 en 2007), en cohérence avec le CPER et les pôles de compétitivité du site (Eurobiomed, Mer, SCS, Optitec, Capénergies et Pégase). Les deux derniers pôles, Sciences et technologies, océanologie et Environnement marin, ont la particularité d'associer l'ensemble des trois universités marseillaises ainsi que les organismes de recherche.

• Biologie-santé

Ce secteur, le plus important en termes de potentiel, concerne 723 chercheurs et enseignants chercheurs (248 personnels d'AM2). Il compte 10 unités notées A+ et 16 unités notées A. Les axes principaux de recherche couvrent la recherche clinique et la biologie du développement, la biologie moléculaire, la biochimie et le cancer, les neurosciences enfin, la microbiologie et l'immunologie dont la qualité scientifique est désormais reconnue par un IHU Infectiopôle.

Les grands projets en cours ou réalisés pendant le dernier contrat quadriennal ont concerné l'Institut de biologie du développement de Marseille-Luminy, le CRN2M (Centre de recherche en neurobiologie-neurophysiologie de Marseille), l'Institut des neurosciences à la Timone, le CRO2 (Centre de recherche en oncologie biologique et oncopharmacologie), le CERIMED (Centre européen de recherche en imagerie médicale) et le CIPHE.

• Sciences du mouvement humain et du sport

C'est un axe original qui est visible nationalement. Il a bénéficié d'un fort soutien de l'université au cours du dernier contrat à l'occasion de la création de l'Institut des sciences du mouvement (ISM), noté A+, qui allie recherche et applications, connaissances de base et ingénierie (à noter un partenariat avec l'INRIA de Sophia-Antipolis), transfert et valorisation en santé et au plan économique et industriel, ce que reflètent des partenariats forts avec des entreprises du domaine comme Oxyrane du groupe Décathlon.

• Sciences économiques et de gestion

Ce secteur concerne principalement trois unités de recherche, dont deux en sciences économiques - le GREQAM (Groupement de recherche en économie quantitative d'Aix-Marseille, UMR-CNRS, également sous tutelle d'AM3 et de l'EHESS) noté A+ et le DEFI (Centre de recherche en développement économique et finance internationale) noté B - et une en sciences de gestion - le CRET-LOG (Centre de recherche sur le transport et la logistique) noté B. On peut ajouter le SE4S (sciences économiques et sociales, systèmes de santé, sociétés, UMR-INSERM-IRD), partiellement en économie de la santé, noté A. Le GREQAM est un des meilleurs laboratoires français d'économie. Il place Aix-Marseille au troisième rang des pôles de recherche et formation doctorale en sciences économiques, après Toulouse et Paris. Généraliste, organisé en six départements (microéconomie, macroéconomie, économie publique, économétrie et statistiques, philosophie économique et économie internationale), il couvre avec une très forte visibilité les domaines les plus importants de la discipline.

- Sciences et Technologies

Ce secteur recouvre plusieurs champs thématiques. En mathématiques, on trouve une excellente unité notée A+. En physique, la réputation des laboratoires CPPM, LP3 et CPT (notés A+, A+ et A) n'est plus à faire ; l'université a accompagné la restructuration des nanosciences autour du CINAAM (noté A). L'informatique est représentée par deux laboratoires LSIS et LIF (notés A). En mécanique le M2P2 est noté A+. La chimie, à l'heure de la fusion des trois universités, connaît encore des difficultés organisationnelles qu'il conviendrait de dépasser pour lui permettre de valoriser sa reconnaissance au niveau international. Elle s'appuie toutefois sur de bons laboratoires notés A.

- Océanologie et environnement marin

Les deux unités IMBE et MIO appartiennent à cet axe et sont notées A et A+. La création envisagée de l'OSU Pytheas et l'opération OCEANOMED doivent donner à ce secteur une visibilité internationale claire. Toutefois, les universités et le CNRS devront s'engager fortement dans la résolution des problèmes entre IMBE et MIO afin que chacun puisse bénéficier des meilleures conditions pour ses recherches.

II – Une mobilisation forte des outils à la disposition de la gouvernance

L'université a mobilisé tous les moyens d'action à sa disposition (optimisation des structures pour accroître leur visibilité et favoriser le développement de l'interdisciplinarité, attention portée à la qualité des recrutements et la gestion des ressources humaines, utilisation des marges financières pour décliner une véritable politique scientifique et améliorer la gestion quotidienne). Le management et la méthodologie utilisés pour la mise en place de la stratégie de recherche donnent entière satisfaction à la majorité des acteurs concernés ; en particulier, les directeurs de laboratoire sont régulièrement consultés.

Sur le plan des structures, on constate :

- des regroupements d'unités à la fois en interne à AM2, mais aussi sur le site d'Aix-Marseille dans l'optique de la fusion, en particulier dans les domaines des sciences et technologies et des sciences économiques et de gestion ;
- la mutualisation des 11 plateformes techniques avec une certaine rationalisation ;
- une gestion partagée, notamment avec les organismes, des structures et programmes fédérateurs, IFR, infectiopôle, cancérpôle, génopôle, en sciences du vivant, fédérations de recherche, programmes nationaux de l'IN2P3 et plateforme CNANO en sciences et technologies ;
- une cellule Europe très active et efficace qui permet une aide au montage et à la négociation des projets. Depuis sa mise en place en 2004, l'université a développé sa participation aux programmes européens, avec une priorité affichée. Le nombre de contrats européens est en augmentation constante : 49 projets pour 10,3 M€ pour le 6^{ème} PCRD, 29 projets pour 14 M€ pour le 7^{ème} PCRD, avec un taux de succès supérieur à la moyenne (1/3 des propositions acceptées). Elle a été pionnière pour l'obtention du certificat de méthodologie pour la gestion financière, en 2010. C'est la seule université française ayant obtenu ce label parmi quatre universités en Europe.

Sur le plan des moyens humains, on constate :

- la mise en place de cinq chaires d'excellence avec les organismes et en interne à partir de 2008 (accompagnement de 100 k€ + moyens humains + CRCT + prime), ayant abouti au recrutement de trois PR de haut niveau, un en neurosciences et deux en physique théorique ;
- l'accueil de six post-doctorants sur appel à projet annuel ;
- l'accompagnement en postes de gestionnaires dans le cadre de la délégation globale de gestion (DGG) pour sept UMR (deux CNRS, quatre Inserm et une INRA) ;
- une politique proactive, associée à une implication forte de la gouvernance de l'université dans la politique de recrutement, a permis d'atteindre les objectifs du contrat quadriennal (40 % de recrutements externes de professeurs et 60 % de maîtres de conférences). Il importe que les efforts consentis par AM2 dans ce domaine crucial soient pérennisés dans le cadre de l'établissement fusionné.

Sur le plan des moyens financiers, le passage aux RCE a provoqué l'intégration au budget de l'essentiel des moyens de la recherche, ce qui a conduit à une augmentation de 20 % de ce budget et à un renforcement du pilotage de la recherche. Ce budget inclut 7,3 M€ au titre du contrat quadriennal, 8 M€ en contrats privés et européens et 8 M€ en contrats publics et collectivités territoriales.

Les fonds incitatifs sur appels à projets ont connu une augmentation progressive passant de 1,6 M€ en 2009 à 2,7 M€ en 2011. Ils constituent des leviers financiers destinés à un nombre limité d'axes performants.

Le fonds d'intervention recherche (FIR) est orienté vers des investissements interdisciplinaires et mutualisés, à l'exception du secteur sciences économiques et de gestion. Le BQR, associé au préciput ANR, est utilisé pour assurer la maintenance du matériel ou l'accueil de nouveaux collègues. 30 % sont attribués à des opérations structurantes de mutualisation des moyens, notamment des plateformes.

Sur le plan de la gestion de la recherche, et dans l'optique de simplifier la gestion quotidienne des unités, il faut noter la création d'une unité budgétaire recherche, la délégation de signature aux directeurs d'unité et, d'une façon générale, une harmonisation des meilleures pratiques de gestion entre université et organismes type EPST. La gestion des unités qui expérimentent la DGG est répartie entre les partenaires selon la règle hôte/preneur/gestionnaire.

On constate une implication forte et un professionnalisme dans les appels de contrats européens et ANR qui aboutit à l'obtention de 14 M€ au titre du 7^{ème} PCRD contre 10,3 M€ dans le 6^{ème} PCRD et une progression sensible des succès à l'ANR (4,7 M€ en 2009 pour 2,9 M€ en 2008).

III – Une stratégie recherche efficiente partagée par les acteurs et les partenaires

Le pilotage est essentiellement effectué au niveau de l'équipe présidentielle, en s'appuyant sur les UFR et sur les recommandations du directoire de la recherche. Le rôle du conseil scientifique semble en conséquence un peu limité.

La stratégie recherche mise en œuvre, s'appuie sur les différentes évaluations réalisées depuis 2006, ainsi que sur les informations bibliométriques de l'OST. Toutefois, son pilotage est rendu difficile par un déficit d'indicateurs et de tableaux de bord, dû au retard pris dans le développement du système d'information recherche national GRAAL.

La stratégie recherche de l'université est parfaitement partagée par les directeurs de Laboratoires, qui apprécient les diverses formes de soutien octroyées par l'établissement en moyens financiers, en personnel de gestion, en locaux, en moyens humains scientifiques. Ils souhaitent néanmoins une amplification des moyens alloués au développement de l'interdisciplinarité et ont émis des craintes quant à une éventuelle dilution de leurs acquis lors de la fusion prochaine des trois universités.

AM2 possède indiscutablement un très grand potentiel scientifique mais celui-ci ne doit pas occulter les difficultés qui subsistent dans certains secteurs présentés comme stratégiques. La recomposition de la chimie et les tensions dans le secteur de l'océanologie vont exiger un fort investissement de l'université. Dans le secteur de l'économie aussi des divergences entre les équipes de Marseille et d'Aix pourront créer des difficultés dans le cadre de la mise en place de l'AMU, mais des éléments positifs doivent être signalés : la forte reconnaissance du GREQAM (dépendant déjà d'AM2 et d'AM3) et l'existence d'une école doctorale unique.

Les succès obtenus dans le programme "Investissements d'Avenir" (Equipex, Labex, IHU, SATT,...) prouvent à l'évidence la pertinence du modèle choisi pour le site d'Aix-Marseille. Une fusion des trois universités réussie et une labellisation IDEX future feraient de ce site l'un des grands centres français d'enseignement supérieur.

Une relation de confiance et un partenariat exemplaire se sont développés avec les organismes nationaux de recherche (CNRS, INSERM, INRA, IRD) : mise en place de la DGG pour sept unités, premier accord-cadre national avec l'IRD, création de très grandes unités de recherche sont des exemples de ces étroites relations. Leur implication significative dans les grands projets qui vont modifier le paysage universitaire régional (opération Campus, Investissement d'Avenir en particulier) est essentielle.

IV – Une formation doctorale regroupée dans un collège de site

La formation doctorale à AM2 concerne 1 100 doctorants avec en moyenne 240 thèses soutenues chaque année.

L'université compte huit écoles doctorales (ED) dont quatre en rattachement principal. Les 12 ED du site sont regroupées au sein d'un collège doctoral. Elles sont attractives au niveau international puisque 34 % des doctorants sont étrangers.

La concertation au sein de ce collège doctoral a permis l'adoption d'une charte des thèses commune mais l'harmonisation des procédures reste partielle. La durée des thèses tend vers trois ans pour les sciences expérimentales, cinq ans pour les corps de santé (mais nombre des doctorants du secteur santé ont simultanément une activité salariée liée à leur cursus) et huit ans en SHS, avec des conditions d'encadrement fixées : trois encadrements maximum en sciences et sept en SHS.

Les conditions d'attribution des financements de thèse ne sont pas toujours clairement définies et dépendent des différentes écoles doctorales. Le processus d'audition ou d'expertise est différent selon la structure. Les doctorants apparaissent parfois encore peu informés du fonctionnement universitaire (rôle des ED, positionnement dans le laboratoire), des conditions de valorisation des activités de thèse (nombre d'articles, type de thèse à rédiger), de la diversité des possibilités d'insertion professionnelle (définition des CNU et de leurs règles pour la qualification, insertion dans le privé). Il semble que les "Doctoriales" PACA - Corse rencontrent un certain succès.

Chaque ED est appuyée par un secrétariat pédagogique et des comités de suivi de thèse ont été mis en place.

95 % des doctorants sont financés durant leur thèse et bénéficient souvent d'une aide (ATER) au-delà de la durée du contrat doctoral. Les doctorants sont satisfaits de leurs conditions de travail et de leur encadrement.

Les actions spécifiques du collège doctoral affichent des priorités telles que :

- la soutenance des thèses aux interfaces, six à huit par an ;
- les conventions de thèses en cotutelle avec l'université de Rome ;
- le partenariat avec les entreprises dans le cadre de la mise en place d'un tutorat industriel.

Stratégie en matière de valorisation



I – Une bonne organisation, une visibilité et un fonctionnement clairs, au sein de l'université

AM2 s'appuie principalement sur Protisvalor pour la gestion des contrats industriels (huit gestionnaires) et pour la gestion financière des projets européens (deux gestionnaires).

Protisvalor bénéficie d'un statut de filiale de l'université, ce qui lui permet d'être réactif et flexible (notamment dans le recrutement de personnels formés) et il est souhaitable de conserver ce statut dans le cadre de la future AMU.

La composition, la gouvernance et les missions de Protisvalor sont clairement définies et communiquées au sein de l'université. Son directeur général, recruté en 2002, a largement contribué à la mise en place de la filiale et à son bon fonctionnement. Outre sa mission de directeur général, il est trésorier du réseau Curie et a porté le projet Valor-PACA qui mutualise les activités de valorisation des six universités présentes en région PACA. Il porte le projet de SATT, qui a été sélectionné dans le cadre des Investissements d'Avenir et dont la mise en place est prévue après la future fusion des universités. C'est un atout pour les activités de valorisation de l'université de la Méditerranée.

Le directeur général de Protisvalor interagit directement avec le VP recherche. Il n'existe pas de VP valorisation. Il bénéficie de plus du soutien d'un conseiller du président très fortement impliqué dans les activités de valorisation, ce qui permet de rendre visible et de soutenir la politique de valorisation au plus haut niveau de l'université. La volonté politique d'accorder une place de choix à la valorisation est affichée par le président d'AM2.

La politique de valorisation semble être efficacement diffusée au sein de l'université, grâce à la présence de référents valorisation dans chaque UFR et de la circulation d'une charte de valorisation dans les laboratoires. De plus, l'équipe organise des missions dans les laboratoires, au cours desquelles elle entre directement en contact avec les chercheurs ; elle organise, entre autres, de multiples événements d'initiation aux brevets. Son message est renforcé par la reconnaissance des efforts de valorisation dans l'évaluation des chercheurs (critères de prise de brevets, collaborations et contrats avec les laboratoires privés, ...).

Les missions de Protisvalor sont clairement définies : la gestion des contrats privés, européens et des prestations de service, la gestion de la propriété intellectuelle, la gestion des brevets, et la gestion et négociation des licences d'exploitation. Des réunions sont organisées avec des industriels internationaux par la cellule de valorisation, notamment dans le domaine des sciences de la vie. Ces initiatives sont appréciées des directeurs de laboratoire de recherche.

Protisvalor sera nécessairement affecté par la future fusion des trois universités et par la création de la SATT, qui implique de nouveaux partenaires, tels l'Inserm et le CEA. Pendant une période transitoire, Protisvalor devrait continuer à exister avec des missions et des rôles complémentaires de ceux de la SATT. A terme, ces deux structures, devraient être mutualisées. Cependant, il existe encore peu de visibilité sur le devenir de Protisvalor à court et moyen terme. Dans le cadre de la fusion, il faudra être attentif à préserver les acquis et les bonnes pratiques de Protisvalor.

II – Des résultats en progression

Les résultats obtenus par Protisvalor sont bons et en progression. Ils témoignent d'un effort constant de l'université et de la cellule de valorisation.

L'activité de valorisation d'AM2 est croissante : les activités contractuelles issues des contrats privés, des prestations de service et des contrats européens gérés par la filiale Protisvalor sont en progression. Elles ont rapporté 8,122 M€ de recettes en 2010, soit 14 % de plus par rapport à 2009 (7 M€ en 2009, 6,98 M€ en 2008, 7,22 M€ en 2007 et 6,78 M€ en 2006). Ces 8 M€ de recettes se répartissent de la façon suivante : 5 M€ de recettes en 2010 proviennent des contrats privés et prestations de service (3,8 M€ de contrats de recherche, 1,1 M€ de prestations de service et 331 k€ de revenus de licence), et 3 M€ de recettes proviennent des contrats européens gérés par Protisvalor. Tous ces chiffres sont en progression d'une année sur l'autre depuis au moins 2006.

Le portefeuille de brevets comprend 106 familles de brevets actifs, mais la majorité de ces brevets sont en co-propriété avec d'autres établissements ; le nombre géré directement par l'université est bien moindre : 8 en 2006, 13 en 2007, 9 en 2008, 20 en 2009. Les dépenses de l'université correspondant à la gestion de ce portefeuille de brevets restent raisonnables. Elles s'élèvent à 215,6 k€ en 2009, 99,2 k€ en 2008, 75,6 k€ en 2007 et 62,2 k€ en 2006 (selon le rapport d'autoévaluation).

La gestion du portefeuille de brevets est active et témoigne d'un réel effort. Des brevets sont cédés : un en 2007, un en 2008, aucun en 2009. Des licences sont concédées: trois en 2006, trois en 2007, cinq en 2008, quatre en 2009. Des licences sont actives : deux en 2006, trois en 2007, huit en 2008. Les revenus de licence augmentent (174 % par rapport à 2006) : 254 k€ en 2009 et 331 k€ en 2010. Le montant prévisionnel des revenus générés en 2010 par ces contrats est de 500 k€. Même si les montants restent modestes, la progression est significative et la gestion est active. L'objectif assigné à chaque chercheur inventeur est de licencier le brevet à un industriel dans les 30 mois suivant le dépôt du brevet. Les industriels potentiellement intéressés par le champ d'application du brevet sont contactés. "L'université trouve les clients" dans une démarche proactive. A défaut de licence, le brevet est abandonné.

L'effort de gestion du portefeuille de brevets doit être poursuivi, tout en veillant cependant à conserver une place à la créativité et à l'inventivité et à permettre à certains brevets d'être exploités à moyen et long terme, même si aucune application à court terme n'est envisagée.

La volonté de l'université de mettre en place une politique de partenariats, notamment avec les acteurs du milieu socio-économique, est nettement affichée. De vrais efforts sont réalisés en ce sens. Notons que 3,8 M€ de recettes issues de contrats privés ont été perçues en 2010. Le nombre de contrats avec les grands groupes augmente, des contrats avec de grosses sociétés industrielles sont signés (par exemple avec Décathlon), notamment grâce à l'organisation de rencontres avec les industriels (pour les sciences de la vie), et à la participation aux pôles de compétitivité. Néanmoins, il existe encore une marge de progression significative. Pour renforcer l'effort et augmenter le nombre de partenariats, quelques pistes d'amélioration pourraient être étudiées par l'université :

- allouer une partie du FIR à des programmes en partenariat avec des acteurs de la recherche privée (sur le même modèle que ceux qui favorisent l'interdisciplinarité) ;
- renforcer la collaboration avec les pôles de compétitivité ;
- faire connaître ses axes prioritaires de recherche et ses capacités d'expertise pour les rendre accessibles aux besoins de R&D des industriels.

III – Des succès en matières de créations d'entreprises

L'université de la Méditerranée participe activement à la création d'entreprises innovantes, notamment par le biais de l'incubateur interuniversitaire "Impulse" dont elle est membre fondateur, et par le biais de l'incubateur national "Belle de Mai". Depuis la naissance des incubateurs, sur 82 créations d'entreprises, 25 demandes ont impliqué AM2, soit 30 % de l'ensemble des demandes. Sur les 25 créations, 21 sont toujours en activité soit 84 % de taux de survie à plus de 5 ans. Ces 25 entreprises ont engendré 150 emplois directs : ce qui est un élément positif. Il est prévu de renforcer le soutien à la création d'entreprises, notamment avec la future structure SATT, qui pourrait mettre en place un fonds d'amorçage pour les jeunes entreprises, avec la volonté de retarder leur création pour renforcer la maturation des projets.

Stratégie en matière de formation



L'université de la Méditerranée a reconfiguré son offre de formation dans la perspective de la création de l'université unique. A côté des formations en santé et en STAPS, spécifiques à l'université de la Méditerranée, le domaine sciences et technologies est présent dans les trois universités d'Aix-Marseille et les disciplines économie et gestion sont déclinées tant à AM3 qu'à AM2. Dans ce contexte, l'offre de formation commune proposée pour la rentrée universitaire 2012 a été construite de manière concertée par les trois universités.

I – Le pilotage de l'offre de formation

Les objectifs de la formation sont clairement définis et partagés de façon remarquable par tous les acteurs de la formation rencontrés à l'université de la Méditerranée. Cette université semble avoir joué un rôle moteur dans la construction de la nouvelle offre de formation.

1 • Cadre local, régional, national

Dans une région à fort potentiel scientifique, AM2 se positionne comme un acteur important en formation dans le secteur des professions de santé et comme un précurseur au niveau national dans "l'universitarisation" des professions paramédicales. La dynamique de "transfert de compétences" pour certaines professions médicales, la notion de passerelles et de VAE, dont les formations en santé ne sont pas exclues, sont au cœur des travaux et réflexions dans le domaine des formations de santé, l'université de la Méditerranée jouant un rôle pilote au plan national dans ce domaine. L'offre relativement riche en licence et licence professionnelle donne à AM2 un rôle notable dans l'accès aux diplômes de l'enseignement supérieur d'une population jeune en augmentation dans la région.

2 • Axes stratégiques

Le texte fondateur d'Aix-Marseille Université affiche l'attractivité par la formation parmi ses premiers objectifs. L'analyse du bilan du volet formation d'AM2 fait apparaître une aptitude à définir des objectifs et une capacité réelle à les réaliser s'appuyant sur une politique de site en préalable à la fusion, développée lors de séminaires de travail animés par le vice-président du CEVU (VP CEVU).

Des évolutions notables sont constatées dans les modalités d'information et d'accueil des étudiants et particulièrement dans la formation à la connaissance du monde professionnel, par de nombreuses initiatives dans les cursus destinées à faciliter l'insertion professionnelle des étudiants sortants.

L'adossement des formations à la recherche est peu mis en avant. Il est naturel au niveau des masters, ceux-ci étant très proches des écoles doctorales. Par contre, l'adossement spécifique à la recherche des licences ne semble pas être une priorité, les préoccupations étant orientées vers la réussite et l'insertion professionnelle après la recombinaison des mentions de licence. Un engagement fort pour la réussite en licence et l'accompagnement vers l'insertion professionnelle ne devrait pas détourner les enseignants chercheurs des fondements de l'université alliant recherche et formation. AM2 dispose d'indicateurs chiffrés très détaillés concernant les caractéristiques de son public d'étudiants. Par contre la prise en compte de ces informations pour une analyse des cursus universitaires n'est pas visible.

3 • Un CEVU actif et responsable

Le CEVU, le VPCEVU et la direction des études et de la vie étudiante (DEVE) sont des acteurs forts du pilotage de l'offre de formation. Des actions de soutien financier aux innovations pédagogiques suite à un appel d'offre sont à souligner. A noter aussi l'existence d'un travail important du CEVU portant sur les modalités d'évaluation des formations et de l'enseignement, sur le référentiel des charges d'enseignement, sur les primes d'intéressement au volet formation, sur le coût des diplômes (étude pilote pour tous les diplômes du secteur économie-gestion).

Le CEVU est ainsi réactif aux évolutions dans le pilotage de l'enseignement. Grâce à une large concertation et une démarche participative pour faire avancer les dossiers ouverts, les évolutions sont partagées avec les composantes, ce qui ressort clairement des entretiens avec les doyens et les enseignants-chercheurs.

Par contre les élus étudiants rencontrés, tout en soulignant une liberté d'expression et une écoute réellement perceptibles, disent être peu informés et peu concernés actuellement par les évolutions de l'enseignement et la fusion prochaine des trois universités. Il est à souligner que seuls des étudiants du secteur santé ont participé aux entretiens.

Un directoire de la formation a été mis en place récemment. Il est présidé par une personnalité nommée par le président de l'université. Ses missions sont en cours de finalisation après un travail d'aide à la construction de l'offre de formation d'AMU. Il pourrait se positionner comme animateur d'innovations pédagogiques mais sa place à côté du CEVU n'est pas aussi claire que celle du directoire de la recherche à l'égard du conseil scientifique.

On constate une absence totale de discussions portant sur les DUT et sur le fonctionnement de l'IUT. L'offre en licences professionnelles semble déclinée pour l'instant de façon autonome, sans être réellement pensée en lien avec l'offre en licence classique.

4 • Une politique de formation tout au long de la vie à renforcer et à placer au cœur de la stratégie de formation

En réponse aux remarques exprimées lors de l'évaluation précédente, une évolution positive de la VAE peut être observée mais il subsiste une marge de progrès notable.

Le service de formation continue, tout en affichant des liens administratifs avec la direction des études, bénéficie d'une large autonomie pédagogique. Peu de diplômes nationaux sont ouverts à la formation continue. A noter que la formation continue médicale est gérée directement par la faculté de médecine.

5 • Un observatoire de la vie étudiante, certes mis en place, mais dont les actions ne sont pas encore bien visibles

Une mutualisation basée sur les expériences des deux autres universités permettra certainement à l'observatoire de la vie étudiante (OVE) de remplir rapidement des missions d'analyse quantitative et qualitative de l'insertion professionnelle et du suivi des carrières des diplômés.

6 • Une gestion aisée des ressources humaines et financières au service de la formation

Les conférences budgétaires, une culture de redéploiements des emplois entre composantes, la mise en place des antennes de campus associées à un gain notable de qualité des services, sont des éléments appréciés des enseignants-chercheurs et des doyens.

Il est à souligner que le manque de moyens humains ou financiers n'a jamais été évoqué, ni dans la configuration universitaire actuelle du site marseillais, ni en perspective de l'université unique. Par contre, le souhait d'une pérennisation des organisations actuelles du service de la formation, pour les retrouver au sein de la nouvelle université unique, est fortement exprimé.

II – Une offre de formation cohérente, marquée par la diversité et la pluralité

L'offre de formation reconfigurée permet à Aix-Marseille Université d'afficher une offre cohérente, lisible pour les futurs étudiants et les partenaires socioéconomiques, attractive et visible au niveau international.

Le défi à court terme est la communication sur les bénéfices de la nouvelle organisation qui sera mise en place en septembre 2012 et l'accompagnement des étudiants en cours de formation.

Un partage rapide des pratiques des trois universités en matière d'enseignement et d'examen serait souhaitable pour que la reconfiguration de l'offre de formation ne soit pas desservie, à ses débuts, par des inquiétudes liées au changement. De plus, la multiplicité des sites (Aix, diverses localisations à Marseille, Gap) ajoute une difficulté à l'harmonisation des enseignements.

Les référentiels de formation en construction pour la licence seront un outil utile pour la lisibilité des diplômes par les lycéens et leurs familles, les étudiants et enseignants et le monde socioéconomique.

L'université de la Méditerranée connaît déjà un contexte de "pluridisciplinarité avec santé" qui se renforcera par la fusion des trois établissements en 2012. Une transdisciplinarité renforcée contribuerait à l'identité de la nouvelle université d'Aix-Marseille.

Un dossier demeure ouvert : l'orientation des étudiants de PACES non classés en rang utile et surtout la réorientation prévue dans les textes après un semestre ou une année. Il devra être traité par l'université unifiée.

Il convient de souligner qu'une réflexion a conduit à proposer des parcours renforcés, préparatoires aux écoles d'ingénieurs, ou un parcours "honneur" en économie-gestion.

III – Les dispositifs d'accompagnement de l'étudiant

1 • Dispositifs d'accueil, d'orientation et d'accompagnement

Les dispositifs d'accueil à la rentrée sont mis en place par les associations d'étudiants, l'accueil pédagogique étant régulièrement amélioré dans le cadre du plan "réussite en licence".

Pour la nouvelle licence, les projets prévoient un renforcement et une généralisation de l'aide à l'orientation des nouveaux étudiants, des parcours diversifiés et progressifs, bi-disciplinaires, un suivi personnalisé de l'étudiant, la reprise du S1 en S2, etc. Actuellement, ces actions sont partiellement déclinées, mais il faudrait qu'elles soient généralisées et soutenues par une politique volontariste et un pilotage fort du CEVU.

2 • Objectif réussite en licence

L'aide à la réussite est un axe structurant au niveau licence. Sa mise en oeuvre varie selon les composantes : test de positionnement diagnostique, enseignants référents, contrôle continué (jusqu'à 10 par semestre). Il s'agit d'éléments permettant de proposer rapidement un accompagnement aux étudiants en difficulté dans certaines composantes, suite à un bilan de compétences. La construction de la nouvelle offre de formation a permis dès à présent un partage d'expériences entre les enseignants d'AM2, exercice préalable à la discussion avec les enseignants des autres universités.

A noter qu'aucune réflexion n'apparaît au niveau du CEVU pour l'accompagnement pédagogique des étudiants de PACES, pour lesquels il n'y a actuellement pas de TD ni de tutorat institutionnalisé, mais uniquement des cours magistraux non enregistrés et sans support mis en ligne. Un tutorat à l'initiative des associations d'étudiants sans intervention des enseignants est le seul accompagnement, hors préparations privées.

3 • Aide à l'insertion professionnelle

La mise en place, il y a deux ans, d'une vice-présidence "insertion professionnelle" et l'affichage d'un schéma directeur d'insertion professionnelle illustrent la volonté politique forte de l'université. Le développement de modules "connaissance de l'entreprise", d'ateliers, d'un guide des métiers, de stages de quatre semaines en entreprise, l'organisation de "job dating" ou de rencontres "stages-emplois" avec la chambre de commerce et d'industrie sont autant d'initiatives mises en place ou stabilisées dans les deux dernières années avec l'appui du pôle "insertion-orientation-stages"

La constitution d'un annuaire des diplômés et la mise en place d'un réseau des offres d'emploi ou de stages, de référents insertion dans les composantes, d'une "CV-thèque" sont autant de dispositifs d'aide à l'insertion. Leur généralisation, dans toutes les formations sont les prochains chantiers. Il apparaît qu'AM2 cultive un dialogue avec les entreprises, ce qui encourage la lisibilité et l'adaptation de l'offre de formation aux besoins locaux.

Des "Doctoriales" sont proposées pour préparer les doctorants à une insertion professionnelle après la thèse.

Le référencement des fiches RNCP et du supplément au diplôme traduisant les compétences est annoncé pour toutes les formations dans le prochain contrat.

Le suivi de l'insertion professionnelle est opérationnalisé par un dispositif basé sur Lime Survey, et complété par des relances et enquêtes téléphoniques faites par des vacataires étudiants. Le suivi des doctorants est assuré par le PRES. Les enquêtes d'insertion professionnelle sont à parfaire lors de l'organisation du service central dédié, en veillant à garder le contact avec les enseignants responsables des diplômés pour préserver l'interactivité entre l'enseignement et le monde professionnel.

IV – Un environnement de travail à parfaire pour tous les étudiants.

1 • L'environnement numérique

Un environnement numérique de travail complet est accessible aux étudiants : courriel, agenda, logiciel métiers, dossier administratif de scolarité, plateforme pédagogique eCUME.

Un chargé de mission TICE s'appuyant sur des correspondants dans chaque composante, s'attache à promouvoir l'appropriation technologique et pédagogique par les enseignants et les étudiants.

La stratégie d'AM2 a été de placer la mission TICE dans le cadre de la DEVE afin de développer sa fonction d'ingénierie pédagogique. A l'heure actuelle, l'université cherche à trouver le bon indicateur révélateur du fonctionnement de la politique de TICE (taux de connexions, réussite aux examens, utilisation optimale des services en ligne...). Les cursus comportent une formation aux TICE de 1h à 20h selon le diplôme. Les nouveaux enseignants et enseignants-chercheurs recrutés sont informés de la politique de TICE et formés aux outils de l'établissement.

L'analyse des indicateurs montre une évolution positive des accès et des utilisateurs mais le système nécessite une consolidation organisationnelle et une intensification de son utilisation en pédagogie. Une attention particulière doit être portée au risque d'une fuite en avant technologique sans réflexion pédagogique sous-jacente. Une aide personnalisée en direction des enseignants pour la rénovation des pratiques d'enseignement devra être mise en place.

Les deux autres universités utilisent dès à présent la même plateforme, mais le rattachement administratif et politique aux différents services informatiques universitaires fait apparaître que la stratégie n'est pas homogène et qu'elle reste trop éloignée des problématiques de formation proprement dite.

Il serait bienvenu de pouvoir tirer profit de la fusion des trois universités pour mettre en place un véritable projet de l'université bénéficiant d'outils intégrés notamment en matière de formation avec des objectifs et des indicateurs de performance.

2 • La politique documentaire au service du chercheur, de l'enseignant et des étudiants

Un SCD très dynamique et ouvert à la collaboration permet d'offrir un accès en ligne documentaire de haut niveau par un portail documentaire universitaire, un catalogue et un système de gestion unique pour les trois universités. Ces ressources documentaires apparaissent essentiellement au service des activités de recherche.

L'engagement politique fort de l'université permet une politique de développement de la documentation en ligne (70 % du budget SCD) sans demande de contribution aux laboratoires ou aux facultés.

Les bibliothèques, rattachées au secteur santé (Timone, Hôpital Nord), sciences économiques (Aix, Marseille et Gap) et sciences (Luminy) sont toutes trop exigües pour répondre aux demandes des étudiants. Un travail d'analyse des demandes et des usages a permis d'élargir les horaires d'ouverture grâce à des vacances "emplois étudiants".

Les conditions de travail, notamment le nombre de places assises et connectables, sont à parfaire, les étudiants souhaitant particulièrement un endroit de travail calme et agréable au delà de l'accès aux ouvrages. Les besoins spécifiques des étudiants des instituts de formation en soins infirmiers (IFSI) et de l'école de maïeutique seront à prendre en compte.

V – Une démarche qualité pédagogique en construction

1 • Evaluation des enseignements

La démarche qualité pédagogique appuyée sur l'autoévaluation est en construction pour tous les secteurs de l'université avec des pratiques, des processus d'évaluation et d'exploitation des données très variables selon les composantes. Un travail portant sur les procédures d'évaluation des formations et des enseignements a été mené par le CEVU. Un travail de cadrage par le CEVU a conduit à la rédaction d'une charte de l'évaluation et à l'affichage d'indicateurs bonus-performance. La communauté pédagogique est consciente de l'utilité des démarches qualité en formation, notamment celles basées sur l'évaluation. Mais aujourd'hui l'évaluation des enseignements est décrite comme un processus d'alerte aux difficultés majeures nécessitant une réponse rapide plutôt qu'un processus d'amélioration continue. Les procédures de communication des résultats, d'évaluation auprès des étudiants, la méthodologie des mesures correctives sont encore à développer.

2 • Qualité de l'évaluation des étudiants

Des certifications (C2i, langues ...) sont mise en place. Par contre, les modalités de contrôle de connaissances sont très hétérogènes d'un diplôme à l'autre, au sein d'AM2. Un travail de partage des pratiques puis d'homogénéisation sera nécessaire au niveau des diplômes unifiés en sciences et en économie-gestion.

La mise en place de conseils de perfectionnement sur le modèle de ceux des IUT ou des écoles d'ingénieurs permettrait, par un dialogue régulier avec des professionnels (de la recherche académique ou privée comme des autres secteurs du monde du travail), une évolution dans les modalités d'évaluation des connaissances et des compétences de l'étudiant. Les chartes des examens, des stages et des thèses sont en place.

La culture de l'autoévaluation est à promouvoir en démontrant son intérêt par une analyse des forces et des points d'amélioration. Elle permet ainsi une objectivation des actions réalisées et permet une émulation pour l'amélioration continue hors processus d'évaluation externe. Il faut en effet être vigilant à ne pas décourager ou "épuisier" les acteurs engagés dans les responsabilités pédagogiques souvent au détriment de leurs propres activités de recherche.

Stratégie en matière de vie étudiante



I – Gouvernance dans le domaine de la vie étudiante : place du vice-président étudiant (VPE)

L'université de la Méditerranée, dispose d'un vice-président étudiant rémunéré et à qui sont fournis des outils de travail et de communication. Ce VPE est accompagné de chargés de mission (élus étudiants) sur différents sujets tels le FSDIE, le développement durable, ou bien encore le sport et est associé au bureau de l'université et à la conférence des doyens. Il dispose d'un temps dédié lors des CEVU, et travaille en étroite collaboration avec le VP CEVU. Son implication apparaît transversale. Il est amené à discuter des TICE, de l'organisation pédagogique, ou bien encore des thématiques étudiantes dans le cadre de la fusion des universités d'Aix-Marseille.

II – Pilotage de la vie étudiante

La coordination de la politique étudiante à AM2 ne parvient pas à s'inscrire dans une logique universitaire, mais seulement dans une logique de campus. Ceci tient au caractère éclaté des sites de l'établissement. L'engagement étudiant est valorisé avec des différences selon les diplômes. Les étudiants, qu'ils soient élus, impliqués dans les associations ou sans responsabilité particulière, sont informés du processus de fusion des trois établissements.

La commission gérant le FSDIE d'AM2 est présidée par le VPE et réunit des élus étudiants et la responsable administrative du BVE afin d'auditionner les projets. Ensuite, une commission mixte paritaire regroupant cinq élus enseignants-chercheurs et cinq élus étudiants expertise la sélection de projets avant les conseils. Ces projets sont ensuite présentés au FSDIE en CEVU avant vote au CA. 70 % de la somme demandée est versée lors de la validation de subvention, le complément étant versé après réalisation de l'événement et sur justificatifs. Il est à noter que le FSDIE est utilisé tant dans le cadre de frais d'équipement que de fonctionnement, avec incitation à solliciter le CROUS pour la restauration et à respecter la politique de développement durable de l'établissement.

En outre, il existe une commission externe à AM2 pour les projets dont le rayonnement concerne au moins deux établissements. Cette commission qui est inter-universitaire regroupe les trois universités, la région et le CROUS.

III – Vie étudiante

La vie étudiante à AM2 est jugée de qualité par les usagers, le dialogue avec les instances dirigeantes est facile, le BVE est disponible et réactif. Une antenne devrait être implantée dans le cadre du projet de Maison Des Etudiants (MDE) sur le campus de Luminy. Cette MDE financée dans le cadre de l'opération Campus, regroupera des locaux associatifs ainsi qu'une salle de spectacle. Une antenne du BVE est présente sur le site Colbert, et le relais des informations sur les autres sites est actuellement assuré par les associations étudiantes. Le déplacement entre les sites n'apparaît pas être une pratique fréquente pour les étudiants en raison d'un déficit de moyens de transport ou d'une inadaptation de ceux-ci dans la ville de Marseille. A Aix, l'appréciation n'est pas identique étant donnée la proximité des sites universitaires.

La volonté de mener une politique tournée vers le développement durable au sein de l'université de la Méditerranée est aussi déclinée dans le cadre de la vie étudiante (nettoyage de campus, concerts écologiques, vente de paniers bio).

La relation entre le bureau d'AM2 et le CROUS est bonne. Une convention de partenariat 2008-2011 a défini des objectifs avec notamment l'accompagnement social, le soutien aux activités internationales, les TICE et la culture. Le CROUS et AM2 sont impliqués dans l'élaboration et la mise en place de l'opération Campus. Le CROUS, par le soutien de la région PACA, peut développer une politique de logement à Marseille et à Aix-en-Provence. Le CROUS est impliqué dans les projets de développement universitaire pilotés par l'université ou les collectivités (projet sur la Cannebière à Marseille d'un RU ouvert midi et soir 365 jours/an, livraison de 580 nouveaux logements à Marseille en trois ans, projet d'appartements de Type 2 à la Timone). Le site Internet du CROUS pourra prochainement prendre en compte les courts et moyens séjours en cités universitaires liés aux stages intégrés aux formations. Les assistants sociaux du CROUS sont en mesure de déclencher une "aide d'extrême urgence" de 250 € maximum. Il est souhaité que le versement des bourses régionales aux étudiants des écoles paramédicales soit effectué par le CROUS de manière mensualisée. Face aux difficultés de logement, le CROUS met en place une suppression du logement dès la 4^{ème} inscription dans un même niveau d'étude. AM2 dispose d'une carte d'étudiant multi-services, équipée de moyens de paiement, mais dont l'usage est circonscrit aux activités universitaires. Son utilisation reste encore faible au profit de paiements en espèces.

La politique sportive est de qualité avec une offre de formation large, malgré une baisse des moyens (frais d'inscription devenus facultatifs). Des accords permettent l'utilisation des équipements municipaux pour la pratique de certains sports (natation, équitation, ...). En lien avec le service de prévention et de promotion de la santé, des séances de relaxation et de sophrologie sont proposées pour la gestion du stress, ou bien encore la prise en charge du surpoids dans la population étudiante. La politique de prévention à destination des étudiants est appuyée par une équipe de deux médecins généralistes, un nutritionniste, trois psychologues, trois personnels administratifs et cinq infirmières. Le service de médecine préventive propose de développer une activité de type "centre de soins", ce qui apparaît pertinent au regard de situations difficiles affectant certains des étudiants.

La vie culturelle d'AM2 fait l'objet d'une politique volontariste adossée au service de la communication. Des initiatives telles que les partenariats permettant d'aller à l'opéra, la projection de films en avant première, ou bien encore l'événement "Star Fac" (jeu concours "visant à créer une identité universitaire dans les facultés") soulignent la volonté de moderniser l'établissement dans ce domaine. Néanmoins, l'éclatement des campus rend difficile une offre générale accessible à tous au même moment.

Stratégie en matière de partenariats



I – Les autres établissements d'enseignement supérieur

1 • Les universités AM1 et AM3

Si AM2 dispose d'une certaine exclusivité disciplinaire pour ce qui concerne la santé, elle partage l'essentiel des autres domaines disciplinaires avec les deux autres universités d'Aix-Marseille. Ceci conduit, en recherche et formation, à une réelle intrication des moyens humains et matériels.

Depuis une dizaine d'années, les universités du site d'Aix-Marseille sont engagées dans une démarche de rapprochement et ont prévu, non sans quelque inquiétude, de fusionner. C'est dans ce but qu'un PRES a été constitué en 2007, avec l'objectif majeur de mettre en place les modalités et les bases structurelles de la future université unique "Aix-Marseille Université" (AMU). La fusion est maintenant prévue pour le 1^{er} janvier 2012. A cette date, le PRES actuel sera dissous pour faire place à un nouveau PRES, élargi, composé des universités, des écoles et de la plupart des grands organismes de recherche et dont le siège sera localisé à Aix-en-Provence, alors que le siège de l'AMU sera à Marseille.

Le cheminement en direction d'une université unique est ancien et correspond à un souhait exprimé depuis la base, bien avant la Loi LRU. Il s'agit d'une démarche "*bottom up*", qui apparaît ici comme un élément clé de réussite de cette fusion.

Les relations entre les trois présidents sont constructives. Un travail important est mené en commun et chacun contribue à la réussite de la fusion. Un consensus a conduit à la désignation de l'actuel président d'AM2 comme président de la nouvelle AMU et le processus de gestion et de management qui sera élaboré pour l'AMU va bénéficier des réussites d'AM2 dans ce domaine. L'offre de formation déjà commune est cohérente et attractive.

Dans la future AMU, qui sera organisée en cinq domaines différents (droit et sciences politiques ; économie et gestion ; arts, lettres, langues et sciences humaines ; santé ; sciences et technologies), il faudra toutefois veiller à ce qu'en créant une seule université ne se créent pas cinq facultés qui ne seraient pas rassemblées par une culture globale d'établissement. De plus, si AM2 doit déjà gérer 17 sites géographiques distincts cette dispersion sera amplifiée par la fusion qui portera ce nombre à 62.

2 • L'École Centrale de Marseille et Sciences-Po

Les interactions entre ces deux écoles avec les trois universités prises individuellement sont excellentes. Cependant, la fusion peut être un élément d'inquiétude pour ces écoles qui craignent de perdre la qualité de leurs interactions avec chacune des universités. A ce titre, si les relations des écoles avec le PRES actuel sont bonnes, elles sont source d'inquiétude dans le cadre du nouveau PRES, que les écoles espèrent voir fonctionner comme un PRES "projets" plus que comme un PRES constitutionnel.

II – Les collectivités territoriales

Les collectivités locales à Marseille n'ont pris en compte la dimension universitaire que depuis une quinzaine d'années. A Aix et Marseille, leur préoccupation essentielle concerne la vie étudiante qu'elles souhaitent plus intégrée au milieu local. Les efforts qui visent essentiellement les conditions d'hébergement et les aides au logement sont globaux au bénéfice des trois universités.

Les collectivités, outre des participations mesurées au CPER, financent principalement des bourses d'accueil et de post doc (la ville finance une cinquantaine de bourses/an pour les universités pour un montant annuel de 300 000 €). Le conseil général a naturellement une vision géographiquement plus étendue en matière d'enseignement supérieur et de recherche, et l'aide annuelle d'environ 20 M€ s'étend aux périmètres d'Aix et de Gardanne (école des mines de St Etienne) ainsi qu'aux EPST présents dans le département.

Hormis les soutiens financiers, les collectivités apportent une aide sensible par la mise à disposition de terrains. Elles devraient apporter une contribution importante dans le cadre de la fusion des trois universités, dans la mesure où la dispersion géographique des sites, déjà soulignée négativement pour AM2, est un frein à l'efficacité et à la rationalisation des moyens.

III – Les milieux socio-économiques et notamment industriels

La région Provence-Alpes-Côte d'Azur dispose d'un environnement géographique et socio-économique riche, diversifié et dynamique avec de nombreux sites de la région à forte visibilité nationale et internationale dans des secteurs variés (pétrochimie à Fos, aéronautique à Marignane, microélectronique et TIC à Aix en Provence et Sophia Antipolis, nucléaire à Cadarache), de nombreux outils de coopération entre le monde économique et académique et un dispositif complet de valorisation et transfert technologique (11 pôles de compétitivité, 3 incubateurs, nombre important de TPE et PME, 6 instituts Carnot), des PME régionales fortement impliquées dans la R&D et privilégiant les domaines de la haute technologie et à fort apport de connaissance. La région est la 3^{ème} française pour la production technologique, avec un nombre important de brevets avec une spécialisation assez nette en électronique-électricité et en pharmacie-biotechnologies. Entre 2003 et 2008, elle a renforcé notamment sa spécialisation en pharmacie-biotechnologies de près de 50 %. Cependant, l'économie de la région est assez peu industrielle et repose principalement sur le secteur tertiaire.

L'établissement s'implique dans ses relations avec les milieux socio-économiques, en réalisant de véritables efforts, avec une politique affichée et soutenue par la présidence de l'université.

Cependant, malgré cet environnement favorable et malgré la volonté et les efforts affichés de l'université, ses relations avec les industries doivent être améliorées. L'amélioration devra porter essentiellement sur le recrutement des docteurs par les entreprises locales (le flux annuel est faible par rapport à celui d'autres régions). Les dépenses privées en R&D de la région privilégient l'aéronautique, l'électronique, la chimie et la pharmacie, alors que les axes stratégiques de recherche de l'université sont différents.

Afin d'améliorer ses relations avec les milieux socio-économiques et industriels, AM2 devrait davantage s'appuyer sur les pôles de compétitivité *via* son représentant siégeant aux instances exécutives. Par ailleurs, la représentation des milieux socio-économiques au sein des différents comités et conseils de l'université devrait être amplifiée, des industriels devraient être nommés au directoire de la recherche afin de permettre à celui-ci de mieux identifier les besoins de R&D des acteurs industriels locaux et internationaux.

Les rôles et missions des nombreux comités et instances établissant la stratégie de partenariat entre l'université et le monde industriel, doivent être plus clairement définis.

Stratégie en matière de relations internationales



AM2 a organisé ses relations internationales (RI) au sein d'une direction commune qui s'appuie sur des relais dans les différentes composantes. La stratégie en la matière est définie par la présidence et la responsabilité en est confiée à un vice-président RI (VP RI). Elle se concentre pour l'essentiel sur un programme de développement ambitieux conciliant la présence d'AM2 dans le bassin méditerranéen avec des partenariats stratégiques de haut niveau sur le plan international. La création d'AMU ne pourra que renforcer la position d'Aix Marseille. Une distinction entre les actions menées au niveau de la recherche, de la mobilité et de la formation peut être faite.

I – Accords internationaux

La mobilité des enseignants-chercheurs a progressé significativement par rapport au contrat quadriennal précédent. 261 universités étrangères sont concernées, la plupart en Europe.

Le consortium Téthys soutenue par la Commission européenne, étend les relations internationales d'AM2 à l'espace euro-méditerranéen de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation. Téthys associe des partenaires du Nord (Espagne, Italie, France) du Sud (pays du Maghreb) et de l'Est (Égypte, Liban). Il inclut 12 programmes dont cinq sont coordonnés par AM2 pour environ 2,3 M€ (10 % du budget total).

La dimension internationale de la relation hospitalo-universitaire est aussi essentiellement tournée vers la Méditerranée : une enveloppe annuelle de 500 000 € est consacrée au financement de l'émergence sur des appels d'offres ciblés de façon à la fois logique et efficace. Il serait peut-être important d'y apporter une dimension complémentaire sous forme de relations entre pays de la Méditerranée et Europe (y compris Europe du Nord) et Marseille peut parfaitement jouer ce rôle.

Enfin, AM2 a renforcé des coopérations existantes avec Montréal, Cluj, Danang, Indianapolis et en a développé de nouvelles avec Israël (Technion et l'Institut Weizmann) et les Etats-Unis (Texas A&M University). En outre, des actions stratégiques avec des pays émergents ciblés ont été menées envers l'université des sciences et des technologies d'Hanoi et la faculté de pharmacie de Phnom Penh.

Il n'y a cependant pas de politique d'incitation à des publications communes. Celles-ci relèvent entièrement de l'initiative des enseignants-chercheurs.

II – Mobilité étudiante

La mobilité encadrée est assez équilibrée et concerne chaque année environ 260 étudiants sortants et le même nombre d'entrants. La moitié de ces flux est interne à l'Europe. De plus, AM2 accueille hors convention 2 563 étudiants entrants, ce qui représente environ 12 % de son effectif étudiant, chiffre qui pourrait être augmenté.

La mobilité Erasmus a augmenté au cours du dernier contrat tant pour la sortie (29 %) que pour l'entrée (36 %). Cependant, la direction des relations internationales n'a pas de cellule spécifique pour l'espace européen.

De plus, AM2 a considérablement renforcé l'information et les dispositifs d'accueil. Sa politique d'information est mieux structurée et inclut notamment le développement d'un site Internet en français, anglais et espagnol. Son dispositif d'accueil comprend un programme d'insertion interuniversitaire des trois universités d'Aix-Marseille pour étudiants non-francophones, les mesures d'accompagnement portant pour l'essentiel sur les cours d'anglais.

AM2 a mis en place 12 nouvelles formations diplômantes à l'intention des étudiants étrangers. Elles incluent notamment deux masters en anglais dans les domaines de l'économie et des biotechnologies, en particulier dans le secteur du développement durable.

Les dix autres masters se répartissent de la manière suivante :

- les métiers de la mode et du textile (avec 30 % des enseignements en anglais) ;
- l'Institut de mécanique (IM2) avec un programme d'accueil pour étudiants de Malaisie avec Campus France ;
- cinq diplômes délocalisés dans les domaines de la santé, de l'informatique et de la cosmétologie ;
- trois doubles diplômes, notamment dans le domaine de la santé.

En ce qui concerne les thèses en cotutelle, sur les 83 actuellement en cours, 26 % concernent des pays européens, 46 % le pourtour méditerranéen, les 28 % restants se partageant entre les Amériques (13 %), l'Afrique, l'Océan Indien (4 %) et l'Asie Pacifique (11 %).

La diversification est donc assurée, mais elle nécessite une clarification des réelles priorités.

Stratégie en matière de gouvernance



I – Une gouvernance forte et partagée

Depuis plusieurs mandats, les équipes présidentielles ont tracé une ligne politique qui se caractérise par sa continuité. Ainsi, même si des créations structurelles *sui generis* (comme celle des directoires) risquaient d’interférer dans les chaînes décisionnelles statutaires, leur composition et leurs rôles précisément définis ont écarté ce danger. Ces évolutions ont doté l’université d’une gouvernance efficace.

L’équipe présidentielle actuelle est resserrée. Le nombre de vice-présidents est limité : outre les trois vice-présidents statutaires (CA, CEVU, CS), seuls quatre autres vice-présidents complètent l’équipe : communication-animation, relations internationales, relations interuniversitaires et étudiant. Cette équipe a défini une politique d’établissement qui s’impose à tous les acteurs, notamment aux différentes UFR. L’adhésion des UFR à la politique d’établissement est d’autant plus acquise que les doyens sont associés aux différentes réunions. Ainsi, une fois par semaine, l’équipe de direction (limitée à la présidence et à la direction générale des services) prend les décisions sur un ordre du jour fixé. Cette réunion est ensuite élargie aux directeurs d’UFR pour les associer aux orientations choisies et s’assurer ainsi de leur mise en oeuvre.

Les conseils d’université travaillent dans de bonnes conditions. Les conseillers disposent d’informations de qualité, permettant des prises de décision à la mesure des enjeux.

Cependant, la force de l’université ne se résume pas au pilotage central. Celle-ci peut compter sur l’existence de solides services centraux administratifs qui mettent en oeuvre les décisions politiques et animent efficacement les équipes administratives des UFR.

La confiance des UFR dans la politique de l’établissement est donc acquise. La mise en oeuvre de cette politique tient compte de l’éclatement géographique grâce à un système de “back office” efficace, réparti sur les différents sites délocalisés. Bien sûr, ce mode d’organisation ne peut fonctionner que si les réunions sont fréquentes entre services centraux et composantes. C’est le cas dans de nombreux domaines : finances, ressources humaines, patrimoine. Des réunions trimestrielles (parfois la fréquence peut être plus élevée si des sujets l’exigent) permettent au secrétariat général d’exposer les orientations arrêtées par la présidence et leurs modalités de mise en oeuvre. Pour les services des UFR, ces réunions sont l’occasion de rendre compte de leurs actions, de leurs difficultés et d’éventuels besoins de formation.

Autre point très important du pilotage administratif mis en place par les services centraux : la réalisation de guides de procédures. Ces guides sont essentiels pour préciser les opérations à réaliser par chaque service et clarifier les rapports entre les services centraux et les services des UFR.

On peut ainsi constater que le pilotage de l’université est bien assuré, tant dans le domaine politique que dans le domaine administratif. Par des opérations bien ciblées (centralisation des cadres administratifs, récupération d’une centaine d’emplois vacants issus des composantes - opération menée en respectant la concertation et aidée par le repyramidage d’un maximum d’emplois en éléments de catégorie A- politique managériale d’utilisation des primes d’intéressement), l’université s’est dotée de cadres administratifs et de chefs de service qualifiés, coordonnés par le directeur général des services.

A ce bilan très positif, on peut ajouter deux points montrant la solidité du pilotage :

- AM2 a créé dès 2004 une cellule “évaluation prospective” qui fournit à la présidence une série de tableaux de bord indispensables à la prise de décision. Ces tableaux de bord permettent un suivi trimestriel de l’activité dans toutes ses dimensions (finances, patrimoine, ressources humaines, formations).
- AM2 a créé plusieurs outils de communication interne, indispensables pour rapprocher les acteurs d’une université géographiquement éclatée, qui, parallèlement, cible sa communication sur le sentiment d’appartenance des acteurs à leur université, tout en préparant la fusion des trois universités d’Aix-Marseille. En ce sens, la “culture d’entreprise” est renforcée par la mise en place généralisée, depuis trois ans, de groupes de réflexion sur le projet de fusion des universités AM1, AM2 et AM3.

II – Les systèmes d'information

La direction opérationnelle du système d'information (DOSI) comprend une cinquantaine d'agents qualifiés. Elle est scindée en trois pôles "centraux" (logiciels de gestion, système, développement) et trois pôles "campus" respectivement à la Timone, Luminy et Aix. Le COSI (conseil d'orientation du système d'information) présidé par le vice-président chargé du système d'information associe l'ensemble des services ou structures intéressés par la mise à disposition et l'utilisation des informations, dont le directeur du DOSI qui assure la coordination et la mise en oeuvre des orientations retenues et validées par le COSI.

Les outils externes ou internes mis à la disposition des utilisateurs ont fait l'objet d'approches pragmatiques et professionnelles en liaison étroite avec les services techniques concernés. Le soutien logistique et d'appui aux "clients" des trois campus s'inscrit dans des conventions de services révisables annuellement passées avec les responsables de composantes.

La structuration ainsi que les procédures décisionnelles du SI ne soulèvent pas de problème particulier et apparaissent adaptées au contexte d'AM2 et de nature, à intégrer les SI dans la future AMU, sous réserve d'un examen attentif des moyens humains, qu'il conviendra d'adapter, qualitativement et quantitativement.

III – La gestion des ressources humaines

1 • Le contexte quantitatif des ressources humaines

AM2 emploie en moyenne annuelle 2 800 ETPT¹, dont principalement 46 % d'enseignants (1 317), 32 % de Biatoss (901, dont 23 % en catégorie A) et 7,7 % d'allocataires (219).

AM2 est soumise à deux plafonds d'emplois, l'un défini par le MESR sur la dotation de l'Etat (2 637 ETPT pour 2009), l'autre voté par le conseil d'administration sur ressources propres et variable en cours d'année en fonction des DBM (275 en 2009).

La masse salariale Etat est stable et représente 74 % du budget exécuté² pour un montant arrondi de 168 M€. En moyenne, ces deux dernières années, la masse salariale en crédits d'Etat/ressources propres s'établit à 86,5%/13,5%. Deux catégories principales, les enseignants et les personnels Biatoss, représentent respectivement 57 % et 31 % de la même masse salariale, les 12 % restants étant répartis entre les ATER (6 %), les vacataires (2 %) les contrats doctoraux et, très marginalement, les allocataires en recherche d'emploi, les HU temporaires (chefs de clinique et assistants des hôpitaux), etc.

Globalement, l'université emploie 80 % de titulaires et 20 % de contractuels. Elle dispose des outils nécessaires au suivi des effectifs et de sa masse budgétaire *via* des tableaux de bord mensuels exhaustifs.

2 • La direction des ressources humaines

La direction des ressources humaines (DRH) est composée de 62 agents répartis entre le siège (36) et les antennes de campus (26), où elles assurent une gestion de proximité déconcentrée. La directrice des ressources humaines est adjointe du DGS, et, en tant que telle, assiste à toutes les instances de gouvernance auxquelles participe le DGS, ce qui assure une situation d'information et de coordination privilégiées. La DRH est divisée en quatre pôles, la gestion des personnels (administrative et financière, individuelle et collective), la gestion des compétences (recrutements, formation, évaluation), la gestion des moyens et la coordination de la paye, enfin les antennes de campus.

3 • La politique et la gestion de l'emploi

La DRH met à disposition de la gouvernance les outils nécessaires à l'optimisation des ressources humaines par un suivi rigoureux des effectifs *via*, notamment, des tableaux de bord mensuels détaillés. Les procédures d'affectation des moyens font l'objet de lettres de cadrage politique annuelles, notifiées par le président aux directeurs d'UFR et d'unités de recherche (UR). Elles s'appuient sur les priorités scientifiques et les capacités de redéploiement. L'arbitrage des affectations par le président, votée en CA, est assuré après des processus itératifs de filtres et de priorités successifs au niveau des UR, des UFR, et des avis des instances consultatives (CTP, CEVU, CS).

¹ ETPT: quotité de travail/durée du recrutement sur une année (un agent recruté à mi temps sur 6 mois représente 0,25 ETPT)

² Source: bilan social 2009

Si la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences (GPEEC) des EC fait partie des objectifs de l'établissement et qu'un personnel dédié a été recruté, force est de constater que, pour l'instant, même si des applications ont été développées dans ce sens, (fiches de postes, cartographie de compétences, sous projet mobilités fonctionnelles...) AM2 ne dispose pas, à moyen terme, d'outils de prospective GPEEC.

Alors que les RH sont au coeur de la stratégie d'AM2, un effort significatif est à produire sur le volet prospective de la GPEEC.

IV – Le budget, les finances, la comptabilité

1 • Données budgétaires et financières

Le budget d'AM2 représente un montant global 2009 de 227 M€, dont 168 M€ de masse salariale (74 % du budget)¹.

Hors masse salariale, 77 % des dépenses concernent le fonctionnement, 23 % l'investissement. La recherche mobilise 15 M€ auxquels s'ajoutent environ 8 M€ gérés par la filiale, soit, au total, de l'ordre de 40 % du budget hors personnel.

Le budget est globalement stable sur la période, mis à part les conséquences de la LRU qui ont conduit à l'intégration de la masse salariale en 2009.

La direction des affaires financières (DAF) relève de la direction générale des services et comprend un effectif d'une cinquantaine d'agents, dont environ 35 répartis dans les pôles de gestion des campus du Pharo, d'Aix-en-Provence, de Luminy et de la Timone. A l'instar de la DRH, la déconcentration d'effectifs auprès des principaux pôles d'enseignement et de recherche assure une interface privilégiée avec les structures de base.

La DAF, comme tous les services administratifs, a fait l'objet d'une récente restructuration qui donne satisfaction et n'appelle pas de commentaire particulier. A noter cependant le pragmatisme et le professionnalisme de la mise en oeuvre du logiciel SIFAC qui, à AM2, ne semble pas avoir posé de problèmes et donne satisfaction aux usagers. Contrairement à d'autres établissements, AM2 a fait le choix de n'ouvrir SIFAC qu'à un nombre limité de gestionnaires préalablement qualifiés.

2 • Politique budgétaire

À AM2, nul n'évoque une insuffisance de moyens. On peut sans doute relier ce constat à plusieurs facteurs : l'approche collaborative et didactique mise en place pour répartir les moyens, les procédures mises en oeuvre et sans doute aussi un calibrage adéquat des dotations de l'Etat associé à niveau conséquent des ressources propres.

D'un point de vue de la politique générale, le président lance la procédure du recueil des demandes budgétaires par une lettre de cadrage annuelle, adressée aux directeurs d'UFR, d'écoles, d'instituts et des services communs. Cette note rappelle les axes principaux (mise en oeuvre de l'engagement collectif du quadriennal, prise en compte d'une démarche performance et modernisation des méthodes de gestion). L'originalité de cette politique tient à la possibilité d'obtenir un "bonus de gestion" récompensant notamment le suivi des dépenses (exécution des investissements, rythme des engagements). L'enveloppe "bonus de gestion" a été fixée à 1,2 M€ en 2010, soit environ 10 % de la dotation globale aux composantes. Il s'agit donc d'un outil significatif et original de la traduction d'une politique générale d'établissement.

Cette politique incitative se traduit également par la répartition de divers moyens d'intervention : le BQR, de l'ordre de 700 K€ (installation de nouvelles équipes, colloques,...) le préceptif ANR de l'ordre d'1 M€ (maintenance des plateformes et plateaux techniques), et le FIR créé par AM2 sur ses ressources et de l'ordre d'1 M€ (budget minimum de 150 K€ au profit exclusif des UMR et des EA).

L'ensemble de ces moyens permet donc une réelle politique incitative de soutien, ouverte à tous et transparente.

Concernant les procédures de remontée et d'analyse des demandes, elles sont calées selon un calendrier précis. Des conférences budgétaires intermédiaires analysent et discutent les remontées des propositions des UFR. La DAF, outre le support logistique apporté, est tenue informée de l'ensemble des éléments budgétaires et financiers. Les demandes sont ensuite classiquement examinées par les instances compétentes (CS, CEVU, CA) selon des procédures classiques faisant intervenir les responsables de composantes.

¹ Source compte financier et bilan social 2009 p.69

3 • Comptabilité

L'agence comptable assiste ou participe à toutes les structures de management de l'établissement et aux conférences budgétaires. Il s'agit donc d'une réelle intégration dans les processus généraux au service de la gouvernance qui encadrent la vie d'AM2. Elle comprend environ 22 agents, dont la moitié au sein d'un service facturier unique qui traite de l'ordre de 30 000 factures par an.

La certification des comptes par les commissaires aux comptes n'a porté que sur une seule réserve en 2010 relative à la non-exactitude de l'évaluation du patrimoine immobilier opérée par le service des domaines de l'Etat.

La politique budgétaire apparaît claire et dotée d'outils incitatifs pertinents. Les suivis et moyens de contrôle financiers et comptables ont été mis en place de façon pragmatique et professionnelle au sein de services administratifs compétents et motivés.

V – Les contrôles internes et la qualité

AM2 axe essentiellement son approche qualité sur une évaluation continue des structures et procédures à l'aide notamment d'entretiens et de données recueillies dans des bilans réguliers soumis à l'appréciation du CA.

La restructuration récente couplée à l'effort entrepris dans le cadre du projet de fusion ont donc mis cette question en attente, optant pour une approche pragmatique d'amélioration continue.

Elle ne dispose pas en tant que telle d'une structure "qualité", mais d'une cellule évaluation et prospective (CEP) placée auprès du DGS, et qui a accès à toutes les bases de données de l'établissement. La CEP produit des tableaux de bords trimestriels qui permettent à la fois d'apprécier quantitativement les résultats mais aussi de provoquer, à son initiative, une réflexion qualitative en cas de besoin sur tous types de domaines lorsque les indicateurs posent question.

Néanmoins, en matière de gestion financière, la certification des comptes par les experts comptables extérieurs a établi la bonne tenue des comptes financiers et des équilibres budgétaires.

Un conseil d'orientation pour le développement durable a été mis en place en 2010. Il se réunit trimestriellement et est composé du président, du DGS, des doyens et directeurs de composantes, du chargé de mission hygiène et sécurité, et des chefs de services centraux. Conformément au référentiel développement durable (DD) établi par la CPU, AM2 établit un plan d'action et des indicateurs.

AM2 a donc intégré positivement les problématiques d'évaluation et de prospective ainsi que de DD : les structures actuelles seraient utilement étoffées, notamment dans le domaine de l'évaluation interne, par la création d'un comité ou d'une direction des audits internes placés auprès du CA.

VI – La communication

Avec un budget variant entre 150 000 et 200 000 € hors coûts de personnel, AM2 a les moyens de réaliser son ambitieuse politique de communication tournée vers le multimédia et l'instauration d'un "esprit AM2" ou "université d'excellence", suppléant à la culture de campus ou facultaire. Les actions sont tournées tant vers l'interne que l'externe, appuyées par une collaboration régulière avec la presse locale et nationale.

Au niveau interne, le sentiment d'appartenance semble constituer le cheval de bataille de l'établissement ; ainsi, au slogan national "l'université est une chance, saisissons-la", l'établissement a-t-il ajouté : "fiers d'être aixois et marseillais".

Le service de la communication est aussi gestionnaire des activités culturelles. AM2 agit en faveur de la diffusion de la culture scientifique, en mettant en avant les travaux menés dans l'établissement.

VII – Le patrimoine

La direction du patrimoine immobilier est organisée, comme beaucoup d'autres services, selon une répartition équilibrée entre les services centraux et les sites :

- le service central est chargé de coordonner la politique immobilière de l'université, gère l'ensemble des moyens affectés à la maintenance et à la sécurité, coordonne les achats, et pilote les opérations de construction et de travaux (notamment dans le cadre du CPER) ;
- les services déconcentrés font les choix des priorités des travaux à réaliser, effectuent les opérations de petite maintenance et suivent les marchés correspondant à ces opérations. Le service central laisse une réelle liberté aux composantes dans la définition de leurs priorités tout en les accompagnant dans les plus grosses opérations et dans la réglementation.

Il est ici intéressant de souligner que l'université a mis en place des cellules mutualisées au niveau des sites pour regrouper des compétences techniques (recherche d'économies d'échelle et de spécialisation des compétences), tout en laissant aux UFR une réelle autonomie de fonctionnement.

La direction du patrimoine a à sa charge 293 000 m² répartis sur 17 sites géographiques différents et comportant 81 bâtiments. Avec la fusion des universités en une seule, ce seront 700 000 m² répartis sur 62 sites géographiques distincts qui seront à gérer.

Aujourd'hui, la direction du patrimoine mène 60 opérations patrimoniales en parallèle et comporte 70 personnes.

AM2 a bénéficié de 39,4 millions d'euros dans le cadre du CPER 2000-2006. Le CPER 2007-2013 reprend les projets du précédent contrat de plan qui n'ont pu être menés à terme ; il couvre ainsi 63 M€ d'opérations à réaliser dont sept opérations en maîtrise d'ouvrage universitaire. Les nouveaux projets de l'université ont pu être pris en compte, permettant notamment d'accroître les surfaces d'enseignement pour les études de santé, de réhabiliter une partie du patrimoine (bâtiment de neurosciences, plaine sportive du parc scientifique et technologique de Luminy) et de renforcer les pôles de compétence en matière de recherche (projet CERIMED par exemple). Les contraintes budgétaires devraient amener le service central à définir les priorités et arbitrer les demandes des composantes.

S'agissant de la sécurité, l'université souhaite à juste titre concentrer ses efforts afin que les actuels avis défavorables des commissions de sécurité soient levés. Il s'agit là d'un sujet majeur pour l'université.

VIII – Hygiène et sécurité

Depuis 2008, l'université de la Méditerranée a structuré sa politique de prévention des risques et de la protection de la santé et de la sécurité au travail.

Un chargé de mission hygiène et santé a été désigné par le président de l'université. Un ACMO assure la responsabilité de la cellule hygiène et sécurité. Composée de 22 agents, elle se répartit sur trois sites : la faculté de pharmacie, le campus de la Timone et le campus de Luminy. Deux immeubles sont classés grande hauteur : la faculté de pharmacie, dotée d'une équipe de sécurité, dont la responsabilité est assurée par un SSIAP3, et Luminy, dont la sécurité est confiée en sous-traitance à une société spécialisée.

Les instances réglementaires ont été mises en place ; le CHS se réunit deux fois par an et les sections locales hygiène et sécurité ont été constituées. Le nombre de visites réalisées est en augmentation avec une moyenne de trois visites par semestre. Tous les sites de l'université ont ainsi fait l'objet d'une visite par les membres du CHS.

Les exercices de sécurité sont gérés de façon centralisée par la cellule hygiène et sécurité, et s'effectuent en lien avec les sapeurs pompiers. Depuis 2010, un exercice d'évacuation a été réalisé dans tous les bâtiments.

Le réseau des correspondants au sein des laboratoires et services a été étendu et consolidé. 80 % des unités de travail disposent d'un ACMO, nommé par arrêté. 96 % d'entre eux sont formés. En mai 2011, 64 % des unités de travail ayant un ACMO ont réalisé le document unique. L'objectif est d'étendre le document unique sur 80 % des laboratoires à fin 2011.

Les personnels ont été sensibilisés à la rédaction des fiches d'exposition. Malgré l'absence d'outil d'aide à la rédaction de ces fiches, l'objectif est d'atteindre 100 % du personnel à risque ayant une fiche d'exposition.

L'accent a été mis sur la formation des personnels. 96 % des personnels formés l'ont été sur des formations obligatoires. Le budget consacré à ces formations est en augmentation et représente 14 500 € annuels. Les besoins en formation n'ont pas été recensés, faute d'outil adapté. Un travail est en cours, avec le pôle gestion des compétences, pour trouver une solution. Il conviendrait d'y associer le COSI, de façon à mieux identifier les postes et les recrutements concernant les métiers à risques relevant de formations obligatoires.

La mise en conformité des UMR manipulant des sources radioactives est en cours de régularisation : 12 autorisations restent à régulariser auprès de l'ASN.

Globalement, la mise en œuvre de la politique de gestion et de prévention des risques est positive, les objectifs étant clairement définis et en grande partie réalisés.

En résumé, il conviendra rapidement d'une part, de définir une organisation homogène dans le cadre de la fusion à venir, d'autre part, d'apporter une attention particulière à la formation et à la nomination de l'ensemble des ACMOs ; enfin, il faudra mesurer l'impact sur les procédures suivies à AM1 et AM3 en matière d'intégration d'indicateurs permettant, en liaison avec la DRH, d'identifier, dès le lancement des recrutements, les métiers à risques nécessitant des formations particulières.

Relations entre l'université de la Méditerranée et le CHU (AP-HM)

I – Généralités

L'université et l'AP-HM sont réellement déterminées à obtenir une potentialisation mutuelle de leurs missions respectives. Cette démarche, clairement inscrite dans l'ensemble de leurs projets, a pour ambition de créer de nouveaux espaces de synergie susceptibles d'avoir un retentissement favorable sur le fonctionnement de ces deux partenaires.

Ainsi, l'université a-t-elle le souci de devenir un véritable acteur de santé, alors que le CHU souhaite, de son côté, être un lieu privilégié de formation et de recherche.

La réflexion de l'université sur sa relation avec le CHU est caractérisée par la recherche de cohérence et de consensus. Une réunion mensuelle regroupe le président de l'université, le doyen de l'UFR de médecine, le vice-président recherche du directoire, le président de la CME et le directeur général. Ce mode de fonctionnement a acquis l'adhésion de l'ensemble de la communauté HU.

Le rapport 2007 de l'Aeres mettait l'accent sur une gouvernance forte et mobilisatrice à côté de composantes trop inégales en termes de capacité d'action. La création d'une école de Maïeutique avec moins de 150 étudiants face à des UFR plus importantes n'est pas pour atténuer cette dernière remarque, même si cette individualisation procède d'un message politique fort en direction d'une revalorisation de cette profession de santé (puis d'autres professions de santé) et de son intégration universitaire, en particulier au plan de la formation.

II – Structures d'interface

Elles sont nombreuses.

La principale est représentée par le directoire, où la présence en tant que vice-présidents du doyen et du vice-doyen chargé de la recherche traduit une réalité de terrain. Elle s'exprime également au niveau du comité de la recherche biomédicale et en santé publique (CRBSP). Si ces structures d'interface concernent majoritairement la composante médecine, elles intéressent également les composantes de pharmacie et d'odontologie.

Rappelons que la convention entre le CHU et AM2 a été renouvelée en 2007, que l'AP-HM a confié la gestion de sa valorisation à la filiale de l'université.

Le directeur général (DG) de l'AP-HM est lui-même membre du conseil de gestion de l'UFR. Le président d'AM2 est invité permanent au conseil de surveillance de l'AP-HM.

Plutôt que de mettre en place deux fondations, l'une à l'université, l'autre au CHU, les deux partenaires ont décidé qu'il n'y aurait qu'une seule fondation. Cette décision est à la fois emblématique et efficiente.

La convention hospitalo-universitaire de 2007 est bien construite, définissant les grandes orientations hospitalo-universitaires, les projets d'implantation de nouveaux sites de recherche, les missions communes de recherche dans un cadre élargi à d'autres établissements en particulier les centres de lutte contre le cancer. Cette convention propose une nouvelle organisation de la recherche dans le cadre des pôles de compétitivité de certains réseaux. Surtout, elle témoigne d'une volonté de mettre en commun les forces pour parvenir à une valorisation optimale des projets mis en œuvre.

III – Espaces de synergie

La volonté de créer de tels espaces se traduit par une structure de gouvernance efficace permettant, à travers des réunions hebdomadaires, de prendre des décisions stratégiques communes, en temps réel. Cette réunion entre les cinq principaux acteurs de la coopération hospitalo-universitaire concernant le soin, l'enseignement et la recherche, permet d'adapter les décisions en temps réel aux besoins des deux institutions. Elle implique le président de l'université, le directeur général de l'AP-HM, le doyen de la faculté de médecine, le vice-président recherche et le président de la CME.

Le caractère fusionnel de toutes ces structures d'interface est particulièrement important. Il repose certes sur un nombre important "d'acteurs communs " mais également sur une volonté délibérée de tendre vers cette harmonisation.

La volonté commune d'assumer en commun les rôles d'enseignement et de recherche se traduit jusqu'au niveau des pôles hospitalo-universitaires par l'affectation des fonds MERR, avec une politique volontariste dans ce domaine, qui ne se retrouve pas dans tous les CHU.

La révision des effectifs hospitalo-universitaires, si elle connaît une dernière étape commune avant proposition au ministère, manque peut-être d'évaluation effectivement "commune" en vue de la recherche d'un agrément en cours de procédure. Une commission mixte d'emblée hospitalo-universitaire avec une évaluation commune des candidats (en dehors de "l'amphi garnison" où les candidats sont auditionnés à la fois par la CME et par le conseil de faculté) pourrait apporter une valeur ajoutée à la révision des effectifs hospitalo-universitaires.

La coopération avec le Centre de lutte contre le cancer (CLC) est un élément important, car elle s'applique à la recherche et à la formation et permet d'intéresser le CHU et le CLC simultanément, même s'il existe une certaine "concurrence clinique" entre les deux.

IV – La place de la relation H et U en soins

L'AP-HM est organisée en pôles hospitalo-universitaires qui sont au nombre de 28, selon des axes thématiques communs définis avec AM2 : microbiologie, neurosciences, immunologie, métabolisme, nutrition, génétique et développement et imagerie. L'organisation en axes thématiques est un point fort ; elle connaît son expression la plus complète dans la labellisation d'un IHU pour les maladies infectieuses. Certains pôles ont une très forte valence de recherche et de formation exprimée dans leur projet. C'est schématiquement le cas d'un tiers des 28 Pôles de l'AP-HM.

Par contre, certains pôles, (environ un tiers), ont manifestement une valence universitaire insuffisante. Il est indispensable de proposer :

- un renforcement de la valence universitaire de ces pôles,
- éventuellement leur regroupement avec des pôles ayant une masse critique de dimension recherche et d'enseignement plus forte, dans le cadre de départements hospitalo-universitaires (DHU).

Certains aspects de cette coopération concernent simultanément le soin et la recherche, c'est le cas de la constitution d'une tumorothèque. Cette tumorothèque est emblématique à la fois de la volonté d'impliquer le patient comme acteur de la recherche en cancérologie, mais également de fournir une base de données essentielle pour la recherche en collaboration avec le CHU de Nice, et l'Institut Paoli-Calmettes. Les résultats issus de cette tumorothèque témoignent d'une grande volonté de qualité, avec des choix stratégiques et des objectifs de recherche parfaitement identifiés.

Le centre d'investigation clinique (CIC) est un point fort de la coopération entre l'université et le CHU. Il a été parmi les premiers créés en France (1995). Le fait que le président d'AM2 soit coordonnateur de ce CIC, organisé sur le mode multi-thématique n'est pas un handicap, bien au contraire.

Par contre, son financement est majoritairement assuré par l'AP-HM. Augmenter le financement industriel (31 %) est possible car la démarche qualité de ce CIC est extrêmement robuste et peut être considérée comme un point fort. Elle se traduit par une progression du nombre de publications issues de travaux effectués dans ce CIC avec une volonté affichée et efficiente de privilégier les publications à fort facteur d'impact.

Le projet de CIC plurithématique 9502 incluant des axes thématiques d'oncologie (dans le cadre du SIRIC) et les maladies transmissibles dans le cadre de l'IHU témoignent là aussi d'une volonté très forte de regroupement et d'optimisation des forces. C'est également le cas du projet en imagerie CERIMED.

V – La place de la relation hospitalo-universitaire en recherche

Les structures de gouvernance de la recherche, même si elles sont en nombre assez élevé (comme dans tous les CHU de France !), ne semblent pas être un frein à l'élaboration des projets et à la fluidité de leur constitution.

La position de l'établissement en matière de score SIGAPS se situe entre celle des Hospices Civils de Lyon et celle du Centre Hospitalier de Lille. La création des ITMO pourrait préfigurer certains départements hospitalo-universitaires et améliorer cette productivité scientifique.

Toujours pour optimiser cette pertinence de l'organisation de la recherche, il existe une volonté importante de créer une gestion unique des équipes par discipline universitaire à travers une thématisation des sites et une organisation performante de la prise en charge des patients. Cette organisation doit largement faciliter la recherche translationnelle. Ceci aboutit progressivement à une différenciation des thèmes de soins et de recherche entre l'Hôpital de la Conception, l'Hôpital Nord, l'Hôpital de la Timone et l'Hôpital Sud.

Rappelons que 50 % des pôles sont thématiques et que chaque pôle doit présenter un volet recherche dans son contrat de pôle.

Enfin l'AP-HM envisage de mettre à la disposition de la recherche 7 000 m² au sein du site hospitalier de la Timone. Cette démarche est capitale, tant on sait le rôle de l'intrication soins-recherche pour la dimension translationnelle de la recherche.

VI – La place de la relation H et U en formation

AM2 et l'AP-HM ont une réelle volonté de s'impliquer conjointement dans la création des nouveaux métiers de la santé. A titre d'exemple, l'université a créé le premier master de sciences cliniques infirmières. L'université dispose également de masters classiques, de pathologie humaine, de santé publique, de neurosciences, d'anthropologie biologique.

Parmi les nouveaux masters, il faut également noter la création d'un master d'affaires humanitaires et de droit de la santé. Ces créations universitaires s'inscrivent dans le cadre d'un dialogue permanent entre AM2 et le CHU en vue de la promotion des nouveaux métiers de la santé.

Il est évident que cet aspect est un point fort de l'université de la Méditerranée puisque l'actuel président d'AM2 est également président de l'Office national des professions de santé et qu'il est un des acteurs principaux de l'évaluation des besoins en santé et de la création des nouveaux métiers.

La création d'une unité mixte de formation continue en sciences médicales témoigne d'une évolution dans le domaine de la formation en santé. Elle se traduit non seulement par la création déjà citée de masters, mais aussi par l'universitarisation des Instituts de formation en soins infirmiers. La mise en place du L2 dans les UFR de santé relève de la même démarche.

L'absence de parcours harmonisé médecine-sciences (type cursus spécifique MD-PhD des anglo-saxons), alors qu'AM2 dispose des moyens de l'organiser, au moins au niveau régional, devrait être corrigée. Elle permettra la formation des futurs cadres de la recherche, mais aussi des hospitalo-universitaires susceptibles de jouer un rôle de leader.

Il est parfaitement imaginable que ce parcours puisse rapidement être mis en place en collaboration avec les autres composantes et le CHU.

L'université et le CHU ne se sont pas suffisamment préoccupés de la réorientation des étudiants non admis à l'issue du PACES vers les autres professions de santé nécessaires au fonctionnement du CHU : infirmiers, manipulateurs-radio, etc. Cela pourrait aussi constituer un nouvel espace commun de synergie.

L'organigramme du service unique de formation continue (SUFA) témoigne d'une volonté de professionnalisation de la formation. Il existe toutefois des difficultés dans les relations entre certaines composantes, en particulier entre ce service et la composante médicale, qui garde un service de formation médicale continue autonome. En fait, cette autonomie permet à la fois une grande réactivité et l'intégration de la formation continue à la formation initiale. De plus, elle répond aux nouveaux impératifs de la Loi HPST permettant de former les différentes catégories de personnel de façon simultanée dans le cadre du développement professionnel continu.

La visibilité auprès du monde socio-économique est globalement insuffisante pour AM2, qui le signale d'emblée comme un point à corriger. La formation continue doit permettre d'augmenter l'intégration de d'AM2 et de l'AP-HM au sein du monde professionnel.

En conclusion, la relation entre AM2 et le CHU AP-HM représente une valeur ajoutée pour chacun des deux partenaires. Tous deux en sont conscients et ont clairement comme objectif de privilégier tout ce qui peut concourir à l'amélioration de cette valeur ajoutée, ce qui va sans nul doute dans le bon sens. Comme voie de progrès, on pourrait suggérer au CHU de développer sa dimension de leader régional, en intégrant les hôpitaux généraux à son programme de recherche clinique. Le tandem université-assistance publique conforterait ainsi son rôle dans l'animation territoriale.

Conclusion et recommandations



L'université d'Aix-Marseille 2 accueille un peu plus de 21 000 étudiants dont une moitié en santé, le reste se répartissant principalement et à peu près également entre sciences-technologies et droit- économie-gestion et comprenant aussi une petite proportion de lettres et sciences humaines et de STAPS. AM2 emploie un peu plus de 2 000 personnels permanents, dont un peu plus de 1 000 enseignants-chercheurs ou enseignants et un peu moins de 1 000 personnels de soutien.

En recherche, son secteur le plus important est celui de la biologie-santé mais elle possède aussi des laboratoires importants et de grande qualité en sciences et technologies, sciences économiques et de gestion, sciences du mouvement humain et du sport, océanologie et environnement marin. Sa production scientifique la place parmi les universités à recherche intensive et elle a su mettre en place une filiale de valorisation efficace. La réussite d'AM2 et de ses partenaires aux différents appels d'offres des Investissements d'Avenir vient confirmer le grand potentiel d'AM2 et du site marseillais en matière de recherche et de valorisation.

En matière de formation, l'université AM2 s'est jointe aux deux autres universités de Marseille avec lesquelles elle prévoit de fusionner au 1^{er} janvier 2012 pour présenter une offre de formation unique. Elle devrait apporter toute son expérience en matière de pilotage des formations, de suivi de l'insertion professionnelle et d'animation de la vie étudiante à la nouvelle université unifiée.

Le projet de fusion des trois universités marseillaises s'appuie sur une volonté commune, un partage ancien et important de leurs unités de recherche et sur le travail mené en commun plus récemment sur les formations. L'université fusionnée devrait bénéficier des partenariats étroits noués par AM2 et ses partenaires avec les organismes (CNRS, INSERM, IRD, INRIA), avec les collectivités territoriales et avec les milieux socio-économiques mais la fusion devrait aussi permettre d'amplifier fortement ces relations.

Les collectivités et les milieux socio-économiques étaient en effet très demandeurs de simplification et d'harmonisation de la carte universitaire. Cette fusion devrait aussi permettre une nouvelle ambition pour les relations internationales.

Au plan de la gouvernance et de la gestion, la réussite d'AM2 est indéniable. Elle s'appuie en particulier sur une excellente articulation entre la présidence et la direction générale des services ainsi qu'entre la présidence et les composantes (laboratoires et UFR) et sur une organisation administrative qui conjugue efficacité et souplesse, en particulier pour assurer un fonctionnement harmonieux des différents sites. La mise en place de directoires de la recherche et de la formation a permis à l'université d'être performante dans la préparation des investissements d'avenir et de la fusion. Il est à souhaiter que la future université unique bénéficie pleinement de ces succès.

La fusion des trois universités va générer un établissement pluridisciplinaire de très grande taille. Cette évolution peut être source de questionnement pour les services d'AM2 qui se sont tout à fait adaptés aux caractéristiques de leur établissement. La politique mise en place depuis de nombreuses années devra inspirer la gouvernance de l'établissement unique AMU tout en tenant compte des spécificités et surtout des aspirations et des besoins de l'ensemble des secteurs disciplinaires.

I – Les points forts

- Une politique scientifique ferme et soutenue dans la durée, qui s'appuie sur un potentiel de recherche élevé dans plusieurs disciplines et permet à Aix-Marseille 2 de s'affirmer parmi les universités de recherche intensive ;
- Une détermination de l'université et du CHU à agir ensemble pour obtenir une potentialisation mutuelle de leurs missions respectives ;
- Une offre de formation renouvelée, cohérente et attractive s'inscrivant dans la perspective de la fusion des trois universités d'Aix-Marseille ;
- Un pilotage politique fort, qui peut s'appuyer sur une administration efficace et qui recueille l'adhésion de la communauté universitaire à ses projets ;
- Une bonne organisation et un fonctionnement clairs de la structure de la valorisation au sein de l'université, avec des résultats concrets.

II – Les points faibles

- Une difficulté à mettre en place une autoévaluation pleinement efficace dégageant des voies de progrès ;
- Une organisation territoriale dispersée ;
- La fragilité de la prospective en matière de GPEEC.

III – Les recommandations

- Donner du corps à l'interdisciplinarité dans les formations diplômantes en s'appuyant sur les nouvelles possibilités apportées par la fusion ;
- Prévoir la mise en place d'un COS ou d'un Grand jury devant lequel l'établissement présenterait périodiquement ses axes stratégiques ;
- Travailler aux dispositifs de réorientation des étudiants de PACES en s'appuyant l'ensemble des cursus résultant de la fusion ;
- Faire évoluer l'organisation du CHU vers des départements hospitalo-universitaires assurant pleinement les trois missions de soin, de recherche et de formation ;
- Continuer les efforts pour tisser davantage de lien avec les acteurs du monde socio-économique et industriels ; renforcer la présence et la représentativité de ces acteurs dans les comités et conseils de l'université (notamment au sein du directoire de la recherche).

Liste des sigles

A

ACMO	Agents chargés de la mise en oeuvre des règlements d'hygiène et de sécurité
AMU	Aix Marseille université
ANR	Agence nationale de la recherche
AP	Assistance publique
ATER	Attaché temporaire d'enseignement et de recherche

B

BQR	Bonus qualité recherche
BVE	Bureau de la vie étudiante

C

CA	Conseil d'administration
CEA	Commissariat à l'énergie atomique
CEP	Cellule évaluation prospective
CERIMED	Centre européen de recherche en imagerie médicale
CEVU	Conseil des études et de la vie universitaire
CHS	Comité d'hygiène et de sécurité
CHU	Centre hospitalo-universitaire
CIC	Centre d'investigation clinique
CIPHE	Centre d'immunophénomique
CLC	Centre de lutte contre le cancer
CME	Commission médicale d'établissement
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CNU	Conseil national des universités
COS	Comité d'orientation stratégique
COSI	Conseil d'orientation du système d'information
CPER	Contrat de projets état-région
CPPM	Centre de physique des particules de Marseille
CPT	Centre de physique théorique
CPU	Conférence des présidents d'université
CRBSP	Comité de la recherche en matière biomédicale et de santé publique
CRCT	Congés pour recherche ou conversion thématique
CRET-LOG	Centre de recherche sur le transport et la logistique
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CS	Conseil scientifique
CTP	Comité technique paritaire
CV	<i>Curriculum vitae</i>

D

DAF	Direction des affaires financières
DBM	Décision budgétaire modificative
DD	Développement durable
DEFI	(Centre de recherche) développement économique et finance internationale
DEVE	Direction des enseignements et de la vie étudiante
DG	Directeur général
DGG	Délégation globale de gestion
DGS	Directeur (ou direction) général(e) des services
DOSI	Direction opérationnelle du système d'information
DRH	Direction des ressources humaines
DUT	Diplôme universitaire de technologie

E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant chercheur
ED	École doctorale
EPIC	Établissement public à caractère industriel et commercial
EPST	Établissement public à caractère scientifique et technologique

F

FIR	Fonds d'intervention recherche
FSDIE	Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes

G

GEISHA	Gestion des enseignements Informatisée et suivi des heures assurées (application informatique)
GPEEC	Gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences
GREQAM	Groupe de recherche en économie quantitative d'Aix-Marseille

H

HM	Hopitaux de Marseille
HPST	(Loi) Hôpital, patients, santé, territoires
HU	Hospitalo-universitaire

I

IDEX	Initiative d'excellence
IFR	Institut fédératif de recherche
IHU	Institut hospitalo-universitaire
IMBE	Institut méditerranéen de biodiversité et d'écologie marine continentale
INRA	Institut national de recherches agronomiques
INRIA	Institut national de recherche en informatique et en automatique
INSERM	Institut national de la santé et de la recherche médicale
IRD	Institut de recherche pour le développement
ITMO	Institut thématique multi organismes
IUT	Institut universitaire de technologie

L

LIF	Laboratoire d'informatique fondamentale de Marseille
LRU	Loi relative aux libertés et responsabilités des universités
LSIS	Laboratoire des sciences de l'information et des systèmes

M

MD	<i>Medical doctor</i>
MDE	Maison des étudiants
MESR	Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche
MERRI	Missions d'enseignement, recherche, référence, innovation
MIO	Institut méditerranéen d'océanographie

O

OSU	Observatoire des sciences de l'univers
OVE	Observatoire de la vie étudiante

P

PACA	Provence-Alpes-Côtes d'Azur
PACES	Première année commune des études de santé
PCRD	Programme cadre de recherche et développement (programme européen)
PME	Petite et moyenne entreprise
PR	Professeur des universités
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur

R

RCE	Responsabilités et compétences élargies
RI	Relation internationales
RNCP	Répertoire national des certifications professionnelles

S

SATT	Société d'accélération du transfert de technologie
SCD	Service commun de documentation
SHS	Sciences humaines et sociales
SI	Système d'information
SIFAC	Système d'information financier analytique et comptable
SIGAPS	Système d'Interrogation, de gestion et d'analyse des publications scientifiques
SIRIC	Site de recherche intégrée sur le cancer
STAPS	Sciences et techniques des activités physiques et sportives
SUFA	Service universitaire de formation tout au long de la vie

T

TD	Travaux dirigés
TIC	Technologies de l'information et de la communication
TICE	Technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement
TPE	Très petite entreprise

U

UFR	Unité de formation et de recherche
UMR	Unité mixte de recherche
UR	Unité de recherche

V

VAE	Validation des acquis de l'expérience
VPCEVU	Vice-président du CEVU
VPE	Vice-président étudiant
VPRI	Vice-président RI

Observations du président



Monsieur Michel CORMIER
Directeur
Section des établissements
Agence d'Evaluation de la Recherche
et de l'Enseignement Supérieur
20, rue Vivienne
75002 PARIS

Direction Générale des Services

Réf: GR016736
Compte VERBAE GHE
Tel: 04 91 39 83 02
Fax: 04 91 31 31 38
secretariat@univmed.fr

Marseille, le 1er septembre 2011

Monsieur le Directeur, Cher Collègue,

Je viens de recevoir le rapport d'évaluation de l'Université de la Méditerranée Aix-Marseille II qui, vous le savez, s'inscrit dans un contexte particulier qui est celui de la fusion des trois universités du site qui sera effective le 1^{er} janvier 2012.

Je tiens tout d'abord à remercier le comité d'évaluation pour la qualité de son écoute ainsi que pour son analyse très pertinente de la situation de l'établissement. C'est un rapport que je considère comme très positif, il vient souligner le travail remarquable réalisé par l'ensemble des acteurs de notre université.

Je souhaite néanmoins apporter quelques éclaircissements sur certains points. J'ajoute qu'une grande partie des recommandations trouvera, j'en suis certain, une réponse appropriée grâce à la fusion. Quant aux rares points faibles soulevés dans le rapport, j'y reviendrai dans le développement ci-dessous.

PAGE 8

III - Une stratégie recherche efficiente partagée par les acteurs et les partenaires

- Le pilotage est essentiellement effectué au niveau de l'équipe présidentielle, en s'appuyant sur les UFR et sur les recommandations du directoire de la recherche. Le rôle du conseil scientifique semble en conséquence un peu limité,.... Toutefois, son pilotage est rendu difficile par un déficit d'indicateurs et de tableaux de bord, dû au retard pris dans le développement du système d'information recherche national GRAAL. »

Bien évidemment, la définition des orientations stratégiques de la recherche menée à l'Université de la Méditerranée revient à l'équipe de gouvernance à laquelle participe pleinement le vice-président du Conseil scientifique. Cette politique, comme cela a été précisé dans le rapport, a reçu l'adhésion totale des directeurs d'unité de recherche. Ceci étant, le rôle du conseil scientifique est clairement minimisé dans le rapport de l'AERES. Cela n'est pas totalement conforme à la réalité. Le conseil scientifique est bien l'acteur principal des décisions concrètes concernant la recherche. Le directoire en ce qui le concerne n'a été constitué que fin 2009 et a été consulté pour la réponse aux appels d'offres du grand emprunt et pour la préparation du contrat quadriennal.

Le conseil scientifique sélectionne les dossiers pour l'attribution des moyens financiers sur appels d'offres (BQR, fonds d'intervention) de l'Université. Mais il est aussi consulté par les collectivités territoriales pour l'attribution de leurs aides à la recherche. Il joue bien entendu un rôle dans le recrutement des enseignants-chercheurs et leurs promotions. Il a assumé la procédure d'attribution de la prime d'excellence scientifique, ce que très peu d'universités ont choisi de faire. Il a aussi participé à la définition du volet recherche du futur contrat, pour cela il a examiné les pré-dossiers de l'ensemble des laboratoires et suggéré des modifications de structures et des améliorations de forme comme de fond des projets.

La qualité du travail du conseil scientifique est telle que le conseil d'administration suit ses avis dans la quasi-totalité des cas.

Par ailleurs, l'université développe et utilise de nombreux tableaux de bord et indicateurs : ceux de la direction de la recherche dont le tableau « bilan annuel » qui mesure principalement l'activité contractuelle des laboratoires (public, européen, privé) et les ressources humaines affectées ainsi que les subventions obtenues, les tableaux de bord produits semestriellement par la cellule évaluation et prospective, enfin les suivis financiers pour l'utilisation du fonds d'intervention recherche ou du BQR.

PAGES 8 et 9

IV – Une formation doctorale regroupée dans un collège de site

« La concertation au sein de ce collège doctoral a permis l'adoption d'une charte des thèses commune mais l'harmonisation des procédures reste partielle,... Il semble que les « Doctoriales » PACA - Corse rencontrent un certain succès. »

Si les procédures sont différentes entre les écoles doctorales, c'est pour mieux s'adapter aux différents domaines de recherche et de formation.

Pour l'ED Sciences de la vie et de la santé, l'information des étudiants est assurée et des comités de suivi de thèses ont été mis en place dans les laboratoires/instituts.

Concernant les « doctoriales », il est utile de préciser qu'il s'agit d'une opération interuniversitaire réussie avec, par exemple, la mise en place de parrainages par des industriels des projets des doctorants. Je soulignerais que le brassage interdisciplinaire est de plus en plus important avec une participation accrue des doctorants en sciences humaines.

Enfin, il faut rappeler le travail effectué par le SCD pour l'entrée dans STAR au 1^{er} janvier 2010 des thèses de l'université ainsi que leur mise en ligne fin 2010 ; il s'est agi d'un projet fédérateur interservices et interuniversités.

PAGE 13

I – Le pilotage de l'offre de formation

« Un répertoire de la formation a été mis en place récemment,... Il pourrait se positionner comme animateur d'innovations pédagogiques mais sa place à côté du CEVU n'est pas aussi claire que celle du répertoire de la recherche à l'égard du conseil scientifique. »

Je ne partage pas cette analyse, pour deux raisons : tout d'abord les textes décrivant les missions du répertoire de la recherche et du répertoire de la formation sont similaires. Ensuite, les travaux du répertoire de formation, et en particulier la rédaction du rapport intitulé "*Pour une pédagogie universitaire de qualité*" dont le plan a été communiqué aux experts lors de leur visite, positionnent clairement la place du répertoire de la formation vis-à-vis du CEVU.

Enfin, le répertoire de la formation est déjà positionné comme animateur d'innovations pédagogiques.

II – Une offre de formation cohérente, marquée par la diversité et la pluralité

« Un dossier demeure ouvert : l'orientation des étudiants de PACES non classés en rang utile et surtout la réorientation prévue dans les textes après un semestre ou une année. Il devra être traité par l'université unifiée. »

Concernant la PACES et l'orientation des étudiants, il est important de rappeler que les réorientations des reçus/collés sont organisées depuis de nombreuses années en accord avec des composantes de notre université et des composantes d'autres universités d'Aix-Marseille. En effet, les étudiants dits reçus/collés peuvent s'orienter vers la L2 de biologie, de psychologie, de droit, de sciences économiques, de STAPS ; de plus, nous sommes entrain d'établir, avec le CEVU, des contrats de réorientation au terme du S1 et au terme du L1 pour les étudiants inscrits en PACES à partir de la rentrée 2011. Ces contrats sont susceptibles d'intéresser les UFR citées plus haut ainsi que l'IUT et des démarches sont en cours avec d'autres composantes et des écoles paramédicales.

En outre, comme l'indique le rapport page 31, les manipulateurs radio sont depuis longtemps recrutés dans le cadre du concours PCEM1, puis PACES et ne constitue donc plus une réorientation possible pour les reçus/collés.

PAGE 14

III – Les dispositifs d'accompagnement de l'étudiant

1 • Dispositifs d'accueil, d'orientation et d'accompagnement

« Les dispositifs d'accueil à la rentrée sont mis en place par les associations d'étudiants,... »

La formulation du rapport laisse supposer que les dispositifs d'accueil sont à l'initiative des associations d'étudiants or ce n'est pas le cas. Ce sont les directeurs de composante qui pilotent ces actions très structurées qui bien entendu associent les associations mais aussi des enseignants, des administratifs et des étudiants qui font office de "chaperons". Plusieurs directions sont également partie prenante de ce dispositif : la DEVE, le SUIO ou encore le BVE qui intervient depuis l'année dernière dans chaque UFR. A la rentrée 2011, le BVE interviendra aussi au titre du handicap, tandis que le BAIP présentera la plate-forme IPRO.

PAGE 16

IV – Un environnement de travail à parfaire pour tous les étudiants.

2 • La politique documentaire au service du chercheur, de l'enseignant et des étudiants

Le catalogue qui référence principalement les documents imprimés, ainsi que le système de gestion documentaire unique s'adressent majoritairement aux étudiants. Comme le souligne l'AERES, ce sont les ressources documentaires en ligne qui s'adressent principalement aux chercheurs. Cela est majoritairement dû, non pas au choix du SCD, mais à l'offre éditoriale en ligne qui s'adresse principalement aux chercheurs, notamment les bouquets de revues internationales de langue anglaise.

Le SCD veille cependant à acquérir pour les étudiants toute l'offre en ligne disponible en français et adaptée aux formations dispensées : ouvrages de référence comme les bouquets de dictionnaires ou encore les traités de médecine et autres manuels.

L'exiguïté des locaux concerne principalement les deux bibliothèques de sciences économiques et de gestion ainsi que la bibliothèque de médecine-odontologie Timone, pas celle de Luminy. Les horaires d'ouverture élargis ne concernent que les étudiants du secteur Santé et le campus Timone, certes la moitié des étudiants inscrits à l'université. C'est pourquoi, il devient nécessaire de programmer une grande bibliothèque « Santé », comme évoqué lors de la préparation du CPER. L'importance de la communauté Santé à desservir avec la communauté hospitalière, comme la qualité des collections patrimoniales (rapport IGB), ainsi que l'intégration de l'Ecole de Maïeutique et des IFSI militent pour que sur Marseille, ce projet soit soutenu, pendant de la bibliothèque LSH des Fenouillères à Aix.

L'équipement réseau des places assises en bibliothèque a été augmenté en 2010 pour les BU de Médecine et de Pharmacie. Il est programmé en 2011 par la faculté des Sciences pour Luminy, cependant à m² constants il n'est pas possible d'augmenter le nombre de places assises qui est asservi aux contraintes de sécurité.

PAGE 19

II – Les collectivités territoriales

Je souhaite ajouter que les collectivités territoriales financent également, en dehors du CPER et des bourses d'accueil et de post-doc, de nombreux équipements scientifiques dans le cadre de projets ouverts ou ciblés.

PAGE 21

I – Accords internationaux

« Il n'y a cependant pas de politique d'incitation à des publications communes. Celles-ci relèvent entièrement de l'initiative des enseignants-chercheurs. »

Ceci est inexact, puisqu'un des critères d'attribution de crédits pour les missions ou accueils d'enseignants au cours de l'année 2011 réside justement dans l'existence d'une production scientifique commune des partenaires consécutive aux précédents échanges. Il faut toutefois reconnaître que cette procédure n'avait guère été appliquée jusqu'à présent, même si les enseignants étaient régulièrement sollicités.

La Direction des Relations Internationales (DRI) consacre l'enveloppe RI du contrat d'établissement au cofinancement d'actions d'enseignants-chercheurs qui ont au préalable déposé des projets soumis à une commission. Les cofinancements sont accordés en fonction de l'adéquation des actions proposées avec la politique générale de l'établissement ainsi que de leur intérêt pédagogique et scientifique. Un suivi est assuré par les responsables administratifs et scientifiques : production obligatoire d'un rapport, analyse des réalisations concrètes consécutives aux actions financées (mise en place d'accords institutionnels, thèses en cotutelle, mobilité des étudiants et des enseignants, publications communes). Il convient de souligner que la DRI s'attache encore davantage depuis le début du contrat en cours à recentrer ses financements vers un plus petit nombre d'actions afin de favoriser des collaborations solides et pérennes.

Il est évident que les retours, tant en recherche qu'en formation, ne sont pas toujours aisés à obtenir mais la DRI a établi des fiches projets et des fiches de suivi prenant en compte, entre autres, les publications communes réalisées en partenariat international.

II – Mobilité étudiante

« De plus, AM2 accueille hors convention 2 563 étudiants entrants, ce qui représente environ 12 % de son effectif étudiant, chiffre qui pourrait être augmenté. »

La DRI mène une politique d'incitation à l'accueil d'étudiants sur programme ou sur convention, ce qui constitue un gage de meilleur encadrement et d'un taux de réussite plus important et qui, en outre, tend à favoriser la mobilité des étudiants de l'établissement. Il n'est bien évidemment pas question de faire obstacle à la mobilité entrante individuelle mais il ne s'agit pas non plus de « faire du chiffre » au détriment de la qualité de l'accueil et de la réussite des étudiants accueillis.

« Son dispositif d'accueil comprend un programme d'insertion interuniversitaire des trois universités marseillaises pour étudiants non-francophones, les mesures d'accompagnement portant pour l'essentiel sur les cours d'anglais. »

Il y a une confusion, les cours d'anglais sont destinés aux sortants ; pour les étudiants entrants non francophones, les mesures d'accompagnement portent sur l'enseignement de Français Langue Etrangère (FLE). Des cours de remise à niveau en anglais ont été mis en place mais ils sont destinés à des étudiants d'Aix-Marseille 2 qui projettent d'effectuer un séjour d'études ou un stage à l'étranger.

« En ce qui concerne les thèses en cotutelle,... La diversification est donc assurée, mais elle nécessite une clarification des réelles priorités. »

Il faut rappeler que l'une des priorités affichées de la DRI dans ce domaine est le développement de thèses en cotutelle pour les doctorants de notre université en partenariat avec des laboratoires de pays technologiquement avancés (Europe et Amérique du Nord). Cependant, à l'heure actuelle, la grande majorité des cotutelles en cours concerne des doctorants issus du Pourtour méditerranéen (46%). Il s'agit là d'un fait historique et géographique que l'on ne saurait remettre en cause car il assure le positionnement de l'université sur une zone riche en enjeux stratégiques. L'un des défis d'Aix-Marseille Université sera donc d'améliorer la mobilité de ses propres doctorants et de tendre ainsi à un équilibre géographique et géopolitique de ses collaborations scientifiques, ce que la diversité de son champ disciplinaire ne pourra que favoriser.

PAGE 27

VII – Le patrimoine

Le rapport ne fait pas mention du COPPAT (Comité d'Orientation de la Politique Patrimoniale), structure pourtant originale, présidé par le président de l'Université. Elle étudie l'ensemble des axes de la politique patrimoniale et propose une hiérarchisation des opérations des schémas directeurs patrimonial et immobilier.

Il est également important de rappeler que l'Université de la Méditerranée bénéficie dans le cadre de l'opération campus d'une dotation permettant un programme de 69M€ d'investissement.

PAGE 28

VIII – Hygiène et sécurité

« Les besoins en formation n'ont pas été recensés, faute d'outil adapté. »

Il est utile de préciser qu'un recensement annuel est réalisé même s'il n'est pas exhaustif.

PAGE 30

III – Espaces de synergie

« Une commission mixte d'emblée hospitalo-universitaire avec une évaluation commune des candidats (en dehors de « l'amphi garnison » où les candidats sont auditionnés à la fois par la CME et par le conseil de faculté) pourrait apporter une valeur ajoutée à la révision des effectifs hospitalo-universitaires. »

Il semble qu'une telle organisation ne soit pas adaptée à notre choix d'organisation où il n'y a qu'un seul établissement hospitalier ; dès lors, la procédure adoptée depuis des années convient tout à fait à l'élaboration commune de la révision des effectifs. Je pense que la remarque qui est faite est susceptible d'être applicable dans des villes où il y a plusieurs UFR de médecine pour un seul établissement hospitalier.

IV – La place de la relation H et U en soins

« Par contre, certains pôles, (environ un tiers), ont manifestement une valence universitaire insuffisante. »

La réflexion sur les DHU a été abordée au sein du directoire lors de deux rencontres mensuelles et doit être concrétisée prochainement. Le projet médical de l'APHM en cours d'élaboration doit faciliter cette mise en œuvre.

PAGE 31

VI – La place de la relation H et U en formation

« L'universitarisation des Instituts de formation en soins infirmiers. »

Il faut noter que l'AP-HM est le seul établissement qui a mis la direction des instituts sous l'autorité de la direction de la recherche et des liens avec l'université et non des ressources humaines comme c'est souvent le cas.

« L'absence de parcours harmonisé médecine-sciences (type cursus spécifique MD-PhD des anglo-saxons), alors qu'AM2 dispose des moyens de l'organiser, au moins au niveau régional, devrait être corrigée. »

Des dispositifs de formation sont déjà en place au niveau master et doctorat. Nous avons mis en place une commission d'équivalence pour valider les cursus des étudiants de PCEM2 et DCEM1 qui ont suivi des UE de master et/ou des stages en laboratoires pour accéder directement en M2 avec un acquis de 24 ECTS (un étudiant en a profité et validé le Master d'Oncologie durant l'année suivant le DCEM1). Les dispositifs de type Ecole de l'INSERM sont encouragés (un étudiant a été retenu cette année). Au niveau master, nous avons le master "Pathologie Humaine" qui accueille 60% d'étudiants des filières de santé et 40% des filières de sciences au sein d'une culture commune Médecine/Sciences. Des UE sont même mutualisées entre Médecine et Sciences. Enfin, l'Ecole Doctorale des Sciences de la Vie et de la Santé est co-dirigée par Médecine et Sciences et forme 800 doctorants dont 40% sont sur la Faculté de Médecine. Il existe une politique de soutien à la formation en facilitant l'aide aux années de master et de Thèse par un partenariat entre la Faculté et l'AP-HM.

Les programmes MD-PhD au sens strict se heurtent à l'absence de public intéressé par une rupture de trois ans dans le cursus. Cependant, la proposition de ce type de cursus est une bonne idée. Quelques initiatives vont dans ce sens avec les unités d'enseignements complémentaires en médecine donnant l'équivalence pour le master 2 et, dès la rentrée prochaine, les "conférences recherche". Dans certains des projets Labex, il y a aussi des propositions de ce type. Ainsi dans le labex Neurosciences, ce cursus MD-PhD est un des deux axes du projet formation.

« L'organigramme du service unique de formation continue (SUFA) témoigne d'une volonté de professionnalisation de la formation. Il existe toutefois des difficultés dans les relations entre certaines composantes, en particulier entre ce service et la composante médicale »

Sur les relations avec le SUFA, il n'y a, à ma connaissance, aucune difficulté relationnelle entre la composante Médecine et le SUFA. Une collaboration encore plus étroite va se développer avec la mise en place de l'UMFCS (unité mixte de formation continue en sciences médicales). Il est cependant à noter que la formation continue dans le champ santé constitue une spécificité par rapport à la formation professionnelle d'autres spécialités.

« On pourrait suggérer au CHU de développer sa dimension de leader régional, en intégrant les hôpitaux généraux à son programme de recherche clinique. »

Il faut noter l'expérience d'un projet commun de recherche avec le Centre Gérontologique Départemental et l'AP-HM sur un Appel d'offre commun sur la gériatrie.

PAGE 33

II – Les points faibles

- Une difficulté à mettre en place une autoévaluation pleinement efficace dégageant des voies de progrès.

Je pense au contraire que notre université a toujours su tirer profit de l'analyse de ses forces et faiblesses en s'auto-évaluant très régulièrement. J'en veux pour preuve l'ensemble des réformes mises en œuvre depuis 2004, d'ailleurs saluées par le comité d'évaluation ou par l'IGAENR, dans de nombreux domaines aussi variés que la formation, la recherche ou la gestion.

- Une organisation territoriale dispersée.

L'éclatement géographique de l'université est le fruit de notre histoire. Nous avons au contraire veillé à ne pas l'accentuer et nous en avons même tiré profit sur le plan de l'organisation administrative. Celle-ci s'articule en effet aujourd'hui sur un niveau important qui est celui des antennes de campus au sein desquelles nous avons développé des plates-formes de services partagés sur l'ensemble des fonctions de support.

- La fragilité de la prospective en matière de GPEEC.

Comme le fait remarquer le rapport, « les RH sont au cœur de la stratégie d'AM2 ». C'est en effet avec la conscience de la force que représente son potentiel humain, que l'Université de la Méditerranée a conduit pendant le Contrat Quadriennal qui s'achève une politique ambitieuse et innovante, réalisant la quasi-totalité des objectifs qu'elle s'était fixés en matière de GRH comme en témoignent le bilan et l'autoévaluation établis en préparation de l'examen par l'AERES. En parallèle, l'établissement exerce aussi depuis 2009 les Responsabilités et Compétences Elargies, grâce, comme l'indique également le rapport, à « sa force organisationnelle et fonctionnelle ».

L'insuffisance du volet prospectif en matière de GPEEC est soulignée. Ce constat est partagé par l'Université, mais doit être éclairé sous deux angles :

- La démarche conduite par l'Université de la Méditerranée en la matière s'est voulue pragmatique : mettre en place en premier lieu les outils permettant de connaître les effectifs et les compétences présents dans l'établissements (bilan social depuis 2004, application permettant d'établir une cartographie des compétences...); puis les structures qui seront utiles à l'accompagnement des personnels (individualisation des parcours de formation, repérage des personnels en difficulté...); en parallèle, mettre en œuvre des pans de GPEEC au travers de sa politique de GRH (par exemple, anticiper le départ d'enseignants-chercheurs leaders dans leur domaine scientifique par la mise en place des « packages » constitués par les chaires d'excellence de l'établissement, en vue d'attirer de nouveaux potentiels ou se fixer des objectifs chiffrés de redéploiements ou de repyramidages d'emplois). Ainsi, même si en effet, le schéma de GPEEC reste à élaborer, les briques qui le constitueront pour une grande part sont déjà présentes et ont même été d'ores et déjà activées.

- A la veille de la création d'Aix-Marseille Université, initier un schéma prévisionnel de GPEEC qui ne concernerait que l'un des trois établissements qui la constituera a semblé un peu vain. En revanche, compte tenu du potentiel important dont bénéficiera le nouvel établissement, son élaboration représentera une impérieuse nécessité et devra être considérée comme une
- priorité par la future gouvernance. Ce point figure d'ailleurs dans le « texte fondateur » adopté par les trois Conseils d'Administration dès décembre 2009.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur, l'expression de mes sentiments les plus cordiaux.

Yvon Berland



Chiffres-clés de l'Université d'Aix-Marseille II

Les données reproduites dans le tableau ci-après constituent une sélection d'indicateurs issus du portail PapESR du MESR et contribuant à établir un diagnostic de l'établissement en complément du rapport d'évaluation.

I – Effectifs d'étudiants et emplois par année universitaire

Les inscriptions	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Nombre d'étudiants inscrits (inscriptions principales)	21 125	19 888	21 993	22 294	20 963

Les cursus de formation	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Effectifs d'étudiants inscrits en 1 ^{er} cycle	13 961	13 153	12 381	12 418	12 724
Effectifs d'étudiants inscrits en 2 ^{ème} cycle	5 663	5 438	8 283	8 518	7 132
Effectifs d'étudiants inscrits en 3 ^{ème} cycle	1 501	1 297	1 329	1 358	1 107
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations d'IUT	370	370	420	443	446
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations d'ingénieurs	594	652	691	657	619
Effectifs d'étudiants inscrits dans les formations de santé	0	0	0	0	0
Effectifs d'étudiants inscrits en doctorat	1 474	1 275	1 297	1 326	1 084

Les emplois	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Nombre d'emplois d'enseignants et de non enseignants	1 814	2 115	2 127	2 126	2 158
Nombre d'emplois d'enseignants	1 096	1 281	1 287	1 287	1 290
Nombre d'emplois de non enseignants	718	834	840	839	868

Les emplois des personnels enseignants	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Les emplois d'enseignants-chercheurs	943	1 003	1 004	1 005	1 007
Les emplois d'enseignants du 2 nd degré	77	198	200	199	200
Les emplois d'enseignants non permanents	76	80	83	83	83

Les emplois des personnels de soutien	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Les emplois des personnels de soutien de catégorie A	144	178	187	192	226
Les emplois des personnels de soutien de catégorie B	164	187	193	193	202
Les emplois des personnels de soutien de catégorie C	410	469	460	454	440

II – Comptes financiers – Extrait (en €)

Recettes	2006	2007	2008	2009
Total des recettes	76 986 412	66 589 284	228 804 311	239 818 709
Recettes de fonctionnement	72 828 171	61 628 911	219 211 036	231 309 089
Recettes d'investissement	4 158 241	4 960 374	9 593 276	8 509 619

Dépenses	2006	2007	2008	2009
Total des dépenses	75 200 121	63 664 174	227 009 883	241 216 254
Dépenses de fonctionnement	65 321 723	51 197 391	213 990 088	224 416 321
Dépenses d'investissement	9 878 398	12 466 783	13 019 796	16 799 933

Soldes intermédiaires de gestion / Valeur ajoutée corrigée des subventions	2006	2007	2008	2009
Subventions d'exploitation	46 745 331	40 999 542	195 564 317	199 285 929
Subventions d'exploitation Etat	26 458 924	26 966 160	177 633 984	181 271 980
Subventions d'exploitation Collectivités Publiques et Organismes Internationaux	16 526 535	6 275 814	8 206 658	9 692 053
Ventes et prestations de services	15 392 671	14 519 014	11 939 793	16 882 900

Fonds de roulement net global	2006	2007	2008	2009
Fonds de roulement net global	32 486 601	37 209 407	40 823 104	nd

Trésorerie	2006	2007	2008	2009
Trésorerie	33 833 049	43 112 279	52 287 816	nd

Source MESR-PapESR - nd : non disponible

Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'université de la Méditerranée a eu lieu du 9 au 11 mai 2011. Le comité d'évaluation était présidé par Claude **Feuerstein**, professeur des universités - praticien hospitalier (Université Joseph Fourier).

Ont participé à l'évaluation :

Beat **BurgenMeier**, professeur à l'université de Genève ;

Arnaud **Carré**, doctorant à l'université de Reims Champagne Ardenne ;

Rodolphe **Dos Santos Ferreira**, professeur émérite à l'université de Strasbourg ;

Eric **Esparre**, ancien chargé de mission à la présidence du CNRS ;

Christiane **Heitz**, professeur à l'université de Strasbourg ;

Yvonnick **Morice**, directeur général du CHU de Lille ;

Jean-Michel **Robbe**, professeur honoraire à l'université de Lille 1 ;

Lyse **Santoro**, vice-président, CCO, PHARNEXT ;

Serge **Uzan**, professeur des universités - praticien hospitalier à l'UPMC - Hopital Tenon.

Guy **Cousineau**, délégué scientifique et Astrid **Lanoué**, chargée de projet, représentaient l'AERES.

L'évaluation porte sur l'état de l'établissement au moment où les expertises ont été réalisées.

Delphine **Lecointre** a assuré la PAO.