



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 II



novembre 2007



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

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



Section des établissements

*Le Directeur*

**Michel Cormier**

---

novembre 2007



# Sommaire



Présentation de l'Université	5
I – La stratégie scientifique et la valorisation de la recherche	6
1 ● Les objectifs	6
2 ● L'évaluation de la stratégie	6
3 ● Synthèse	9
II – La stratégie en matière de formation	9
1 ● Les objectifs	9
2 ● L'évaluation de la stratégie en matière de formation	10
3 ● Synthèse	13
III – La stratégie en matière de vie étudiante	13
1 ● Les objectifs	13
2 ● L'évaluation de la stratégie	13
3 ● Synthèse	15
IV – La stratégie en matière de relations internationales	15
1 ● Les objectifs	15
2 ● L'évaluation de la stratégie	15
3 ● Synthèse	16
V – La stratégie en matière de relations extérieures	16
1 ● Les objectifs	16
2 ● L'évaluation de la stratégie	17
3 ● Synthèse	18
VI – Le gouvernement et la gestion	18
1 ● Une gouvernance forte	18
2 ● Les finances	19
3 ● Les ressources humaines	20
4 ● Le patrimoine	21
5 ● Synthèse	22
VII – Conclusion et recommandations	22
1 ● Points forts	22
2 ● Points faibles	22
3 ● Recommandations	23
Liste des sigles	25
Réponse du président	27
Organisation de l'évaluation	31



# Présentation de l'Université



L'Université de la Méditerranée présente des caractéristiques fortes liées à :

- sa dénomination qui l'ancre dans une région du monde dont l'importance culturelle, économique est de premier plan et qui la situe dans le site universitaire d'Aix-Marseille ;
- son potentiel humain, tant propre qu'en y associant les personnels des organismes de recherche présents, et à la distribution de ce potentiel dans les directions scientifiques ;
- ses capacités d'intervention dans les mêmes directions scientifiques, mesurées par exemple en crédits de recherche alloués par l'Etat (crédits de recherche universitaire, du CNRS, de l'INSERM)

Les données relatives aux moyens 2004 (début du contrat quadriennal 2004-2007 liant l'université et l'Etat) sont à cet égard éclairantes de la place de la médecine et de la biologie, secteur qui rassemble en effet à lui seul 54,31% des personnels, soit 47,88% des enseignants-chercheurs (317/662), 58,86% des chercheurs des organismes (362/615), 60,9% des IATOS (128/213), 56,82% des ITA (283/498) et qui dispose de 62,93% des crédits de recherche (12,65 M€/20,1 M€).

- sa spécificité en matière d'enseignement supérieur, avec coexistence de formations du type Licence Master Doctorat (LMD) et de formations hors LMD liées à la présence d'un secteur santé important, mais aussi de la préparation aux DUT, diplômes d'ingénieurs et diplômes d'universités, très nombreux ;
- ses liens avec de nombreux organismes de recherche et les autres Universités d'Aix-Marseille dans le domaine de la recherche ;
- ses composantes et leurs distributions territoriales ;

L'université comporte 12 composantes, réparties par grands secteurs :

Le secteur santé regroupe les Facultés de médecine, pharmacie, odontologie.

Le secteur Sciences regroupe le Centre d'océanologie de Marseille, les Facultés des sciences, des sciences du sport et l'Ecole supérieure d'ingénieurs de Luminy (ESIL).

Le secteur des sciences de l'homme, de la société et des techniques regroupe quant à lui l'Institut de mécanique de Marseille, la Faculté des sciences économiques et de gestion, l'Ecole de journalisme et de communication, l'Institut universitaire de technologie et l'Institut régional du travail.

Ces composantes sont réparties sur 4 villes : Aix, Marseille, Gap et La Ciotat. L'université y occupe une surface foncière de 1 187 000 m<sup>2</sup> et une surface bâtie de 286 258 m<sup>2</sup> SHON (76 bâtiments dont 38 établissements recevant du public ERP). Les contraintes imposées à l'université du fait de l'éclatement géographique ont été largement identifiées dans des rapports précédents (Comité national d'évaluation - Bulletin n° 50 - juillet 2005 ; Comité d'orientation scientifique des Universités d'Aix-Marseille - avril-mai 2006).

## son positionnement territorial, européen et mondial

L'établissement est très significativement plus attractif (données de la Direction de l'évaluation de la prospective et de la performance - mai 2006) que les universités comparables en ce qui concerne les nouveaux bacheliers issus du département où se trouve positionnée l'université. Il est par ailleurs un acteur (parfois majeur, cas du pôle Orphème) dans les pôles de compétitivité labellisés en région PACA, et très présent dans la recherche européenne : 49 projets dans le 6<sup>e</sup> PCRD. L'université fait partie des établissements français répertoriés dans le classement de Shanghai, la positionnant ainsi parmi celles disposant d'une production scientifique significative à l'échelle mondiale.

En 2007, l'Université de la Méditerranée accueille sensiblement 22 000 étudiants dont :

- 11 000 dans le secteur santé
- 4 000 dans le secteur sciences
- 7 000 dans le secteur Sciences de l'homme, de la société et des techniques.

Les étudiants étant répartis pour 50% d'entre eux en 1<sup>er</sup> cycle et cursus Licence, pour 30% en 2<sup>nd</sup> cycle et cursus Master, et pour 20% en 3<sup>e</sup> cycle et cursus Doctoral. Huit écoles doctorales dont 7 cohabilitées et 4 rattachées principalement à l'université concourent à la formation d'un ensemble de près de 1 000 doctorants inscrits à l'Université d'Aix-Marseille 2.

Elle dispose de 1 506 enseignants et enseignants-chercheurs (dont 444 contractuels) et de 1 185 personnels IATOSS (dont 241 contractuels), pour une masse salariale totale de plus de 115 M€. Elle exécute un budget de l'ordre de 50 M€.

Cette université s'est dotée d'une capacité d'analyse indispensable à l'élaboration de stratégies ; c'est ainsi que récemment, en 2004, un audit à son initiative et en 2006 un comité d'orientation scientifique (COS) à l'initiative conjointe des Universités d'Aix-Marseille ont fourni des constats : complexité géographique, complexité au quotidien, comportement facultaire, visibilité et lisibilité à améliorer, recherche de bonne, voire de très bonne qualité. Ils ont dégagé des points forts parmi lesquels sciences de la vie et santé ; microélectronique, optique, matériaux et mécanique concernent plus spécifiquement Aix-Marseille 2, mais aussi des recommandations reprises largement lors de l'élaboration et de la mise en oeuvre des stratégies développées par l'actuelle équipe présidentielle.

## I - La stratégie scientifique et la valorisation de la recherche

### 1 • Les objectifs

L'Université de la Méditerranée se caractérise par un potentiel de recherche important à l'échelle française, particulièrement comme décrit précédemment dans le secteur Médecine-Biologie. L'activité et la production scientifique reposent sur les 88 unités de recherche labellisées dont 63 unités mixtes de recherche, principalement avec le CNRS et l'INSERM, mais aussi le CEA, l'INRA, l'IRD, l'INRETS et le ministère de la Défense ainsi que sur la présence de 7 Unités propres de recherche du CNRS . Cet ensemble se trouve regroupé fonctionnellement en structures fédératives de recherche : 11 IFR (Instituts fédératifs de recherche), 2 FR (Fédérations de recherche), 1 cancérpôle, 1 génopôle, 1 infectiopôle, 1 centre d'investigation clinique, 1 Observatoire des sciences de l'univers.

L'université affiche un objectif majeur : promouvoir l'excellence scientifique ; elle le décline en souhaitant :

- structurer la recherche autour d'axes prioritaires qu'elle définit comme suit :
  - . Génétique et Développement
  - . Immunologie et Oncologie
  - . Microbiologie et Pathologie transmissible
  - . Neurosciences
  - . Physiopathologie nutritionnelle, métabolique et cardiovasculaire
  - . Environnement
  - . Nanosciences
  - . Physique théorique et Physique des particules
  - . Mathématiques, Informatique
  - . Sciences économiques et de gestion
  - . Mécanique
- concentrer les moyens sur des axes forts et lisibles
- développer l'interdisciplinarité
- améliorer la visibilité nationale et internationale
- renforcer la valorisation et consolider la participation à l'Espace européen de recherche
- renforcer les partenariats (EPST, universités, collectivités)

### 2 • L'évaluation de la stratégie

L'analyse ne portant pas sur l'expertise des laboratoires, elle s'appréciera sur les 4 éléments structurels suivants :

- la gestion des ressources humaines
- l'utilisation des crédits mutualisés
- la prise en compte de la participation de l'établissement aux appels à projets nationaux et européens
- la valorisation de la production scientifique

## Gestion des ressources humaines au service de la politique scientifique

L'université, qui procédait dès avant 2004 à des définitions précises de profils d'emplois, a modifié et amélioré ses procédures en donnant à sa gestion un caractère prospectif via une note de cadrage pluriannuelle établie sur des critères précis (priorités scientifiques, taux d'encadrement) et réactualisée chaque année.

Les objectifs affichés concernant le recrutement d'enseignants-chercheurs de haut niveau et le renforcement des axes prioritaires (équipes en émergence et/ou à fort potentiel) semblent avoir été au moins partiellement atteints :

- 21 postes sur les 25 obtenus en création de 2004 à 2007 ont été fléchés dans cette direction.
- 21% et 17% des postes vacants en 2004 et 2005 ont été redéployés en direction des équipes d'excellence.

- Par contre, à partir de 2006, seuls les postes en création furent orientés dans cette direction, la nécessité de rééquilibrer les taux d'encadrement des formations conduisant l'université à réexaminer le redéploiement. Cette évolution demande examen : il est en effet souhaitable que les priorités scientifiques soient soutenues dans la durée.

Le recrutement, l'accueil de chercheurs étrangers et de post-doctorants semblent demeurer à un niveau modeste : 27 post-doctorants sur la totalité de la période 2004-2007, 5% d'étrangers parmi les maîtres de conférences recrutés dans les axes prioritaires sont très en deçà du niveau que l'université peut atteindre compte tenu de sa qualité scientifique.

Dans ce domaine, il est vraisemblable que le nombre de post-doctorants présents s'avère largement minoré (financements CNRS, INSERM...), tout comme le nombre de chercheurs étrangers en séjour ou en mission (évalué sensiblement à 80 par an). L'université trouverait grand intérêt à échanger des informations avec les organismes : ceci contribuerait à améliorer sa connaissance non seulement quantitative, mais aussi qualitative des accueils. En revanche, les procédures mises en oeuvre - publicité des postes vacants à l'échelle européenne, adoption de la charte européenne du chercheur, rôle joué par l'université dans la mise en place par la ville de Marseille d'un financement attractif pour l'accueil de chercheurs étrangers de haut niveau, incitation à l'obtention des chaires d'excellence, fléchage d'emplois techniques et administratifs de haut niveau -, constituent des points forts pour le développement de la stratégie dans le futur.

## L'utilisation des crédits mutualisés de la recherche

L'établissement prélève un Bonus qualité recherche (BQR) de 15% sur les dotations recherche des équipes. Il prélève par ailleurs 12% sur les contrats industriels et publics et 15% sur les contrats européens via sa filiale Protisvalor. Sur ces deux derniers prélèvements, une part des montants aide à financer les coûts d'infrastructures recherche, le reste étant orienté vers les charges de gestion et le soutien à la valorisation.

Les relations avec le CNRS dans le domaine de la gestion des contrats semblent correctes, car ils sont basés sur les charges d'infrastructures et de gestion des unités supportées par chaque établissement,

L'université a posé comme principe l'affectation du BQR à 4 types d'opérations. L'évolution dans le temps de la répartition des moyens financiers illustre la priorité donnée par l'établissement aux équipements mutualisés des plates-formes technologiques.

Nature des opérations	Répartition BQR 2004 et 2005	Répartition BQR 2006 et 2007
Plates-formes technologiques (une douzaine) et équipements communs	30%	57%
Accueil de nouvelles équipes	20%	13%
Opérations structurantes d'aménagement ou d'extension d'unités et d'acquisition d'équipement de pointe	40%	24%
Rayonnement scientifique, colloques internationaux	10%	6%

Remarque :

Les financements des collectivités territoriales rejoignent pour plus de 50% de leur soutien la priorité de l'établissement en 2004 et 2005 : cofinancement des structures fédératives et de leurs plates-formes.

La répartition du BQR satisfait donc aux critères logiques d'affectation en liaison avec l'objectif défini par l'établissement. La procédure est parfaitement définie : les crédits étant pour moitié traités directement au niveau de l'université et pour moitié transitant par les UFR et soumis à l'avis de leurs Conseils. Dans les deux cas, la décision revient au Conseil scientifique, éclairé systématiquement par une expertise.



### La prise en compte des financements incitatifs sur projets

Pour faciliter l'obtention de financement sur projets, l'université a d'une part développé une culture d'expertise de projets comme mentionné préalablement, et s'est d'autre part dotée depuis 2002 d'une filiale de valorisation, Protisvalor, dont une des missions est la négociation des contrats et subventions de recherche. Elle a récemment renforcé son service de la recherche d'une mission Europe dont le rôle est d'encourager les porteurs de projets européens.

Les résultats montrent que le système mis en place se révèle efficace. En effet :

- de 33 projets (dont 5 en gestion directe) recensés au cours du 5<sup>e</sup> PCRD, on passe à 49 (dont 27 en gestion directe et 4 coordonnés par l'université) dans le cadre du 6<sup>e</sup> PCRD
- de 2,6 M€ attribués par les collectivités territoriales de 1999 à 2003, on passe à 5,3 M€ pour les seules années 2004-2005-2006
- Plus de 1,3 M€ et de 1,6 M€ sont obtenus auprès de l'Agence nationale de la recherche (ANR), en réponse aux appels d'offres 2005 et 2006

L'analyse de ces chiffres comme précédemment dans le contexte des ressources humaines gagnerait toutefois en pertinence si l'université pouvait disposer d'une vision plus générale, c'est-à-dire incluant les financements gérés par les organismes.

### La valorisation de la production scientifique et le transfert technologique

Dans ce domaine, il faut souligner l'effort réalisé par l'Université de la Méditerranée :

- mise en place d'un Comité d'orientation scientifique en commun avec les Universités d'Aix-Marseille 1 et 3 en 2006 à la suite du comité mis en place par l'université en 2002.
- réalisation d'une étude bibliométrique comparative, également en 2006.

Les recommandations du COS sont à mettre en relation avec des évolutions destinées à l'amélioration de la lisibilité et de la visibilité du site. L'étude bibliométrique permet très précisément à l'Université de la Méditerranée de se positionner dans les paysages français et mondial. L'établissement apparaît ainsi très nettement spécialisé en biologie fondamentale et recherche médicale, avec une visibilité internationale en termes d'impact des publications proche ou supérieure à la moyenne mondiale en biologie appliquée - écologie, sciences pour l'ingénieur, physique, biologie fondamentale et mathématique - et plus faible en recherche médicale, chimie et sciences de l'univers.

#### *Diffusion de la culture scientifique et technique*

Il faut tout d'abord - et c'est un élément important d'identification de l'établissement et donc d'adhésion à la stratégie mise en place - souligner la qualité de la diffusion des avancées des recherches scientifiques et de la valorisation via la publication du périodique de l'Université de la Méditerranée : La Lettre.

Par ailleurs, des actions phares ont été réalisées dans le cadre de l'association Aix-Marseille Université, regroupant l'ensemble des universités du site. Sans prétendre être exhaustif, l'université est intervenue :

- dans diverses manifestations : (i) en direction des acteurs de l'enseignement secondaire (rencontres enseignants/chercheurs, ou chercheurs/élèves, ou la mise en place du concours "Faites de la science"), (ii) aux journées de "Fête de la science" et du "Printemps des chercheurs" ;
- dans des opérations de sensibilisation des doctorants à la nécessité et aux techniques et moyens de diffusion de la culture scientifique et technique ;
- dans diverses initiatives locales visant à la diffusion de la culture scientifique et technique (élaboration d'une charte de mise en place d'un réseau régional Provence-Alpes-Côte d'Azur, participation aux structures de gestion du CCSTI, aux manifestations dédiées à cette activité, aux côtés de l'ONISEP ou du CIES.

N.B : Ceci montre que l'activité développée dans ce secteur est loin d'être négligeable. On peut cependant souhaiter un renforcement de la coordination, qui permettrait sans doute une meilleure optimisation des moyens investis. On peut souhaiter aussi que les interfaces avec le CCSTI soient mieux développées par un effort de regroupement/mutualisation avec les autres universités et les collectivités territoriales en vue de la création d'un véritable centre de diffusion de la culture scientifique et technique, à l'instar de ce qui a été mis en place dans des régions équivalentes.

## Transfert de technologies

Conformément à ses engagements, l'université s'est dotée, comme mentionné précédemment, d'une filiale (Protisvalor) chargée d'apporter les compétences et l'accompagnement nécessaires aux unités de recherche dans leur démarche de valorisation.

- Au cours du contrat 2004-2007, cette politique a été poursuivie par la création de 3 postes de chargés de mission et la désignation de référents dans chaque UFR. Ainsi, les demandes de brevets entre 2003 et 2006 sont passées de 23 à 39, et le volume des contrats de recherche gérés par la filiale atteint plus de 6 M€ en 2006.

- On peut souligner qu'en relation avec les incubateurs Impulse et Belle de mai, 5 projets de création de start-up issues des laboratoires de recherche de l'université sont actuellement en incubation, et sensiblement 30 créations d'entreprises dans le secteur Biologie-Santé sont identifiées.

Des remarques voisines de celles formulées dans le paragraphe précédent peuvent être faites sur cette activité. En effet, même si les réalisations de Protisvalor ne sont pas négligeables, le chiffre d'affaires des opérations pilotées n'est sans doute pas à la hauteur des investissements nécessaires pour continuer la professionnalisation du service ; par contre, une mutualisation des moyens entre les différents établissements du site devrait potentialiser l'ensemble ; la dynamique en ce sens doit être encouragée. La mise en place de Valor Paca est une très bonne chose, il est souhaitable que son développement soit accéléré.

### ● Synthèse

Pour mettre en oeuvre sa stratégie scientifique et de valorisation de la recherche, l'Université de la Méditerranée a pris des initiatives positives. En effet, pour rendre compte de la totalité des actions au-delà de ce qui a été décrit précédemment, il faudrait y intégrer le regroupement d'unités de recherche, le développement de l'interdisciplinarité, avec en particulier des efforts pour mettre en synergie biologistes, médecins et pharmaciens, la présence accrue de PU-PH dans des unités mixtes de recherche, les constructions et réhabilitations au bénéfice de la recherche, et l'investissement de l'université dans huit pôles de compétitivité (30 projets labellisés avec la participation de l'université en 2005-2006).

Dans ce contexte, les recommandations principales portent sur la nécessité d'inscrire dans la durée les pratiques introduites récemment :

- suivi raisonné des recommandations du COS, en liaison avec l'objectif de lisibilité et de structuration scientifique ;
- politique des emplois dans un cadre pluriannuel et partenarial ;
- fléchage du BQR et d'emplois sur des opérations structurantes ;
- dispositions favorables à un recrutement ouvert sur l'extérieur.

Pour l'université, il est important en ce sens d'améliorer encore la connaissance de ses performances, ce qui implique une circulation aisée des informations avec les organismes de recherche, mais aussi la mise en place des conditions permettant d'améliorer le développement de la stratégie de l'université, en synergie avec celui des organismes présents sur le site d'Aix-Marseille. Enfin, dans le contexte des recommandations du COS et du rapprochement des universités, la question du nombre des axes et des stratégies différenciées s'appliquant en fonction du degré de reconnaissance devrait faire l'objet de travaux. Il est également nécessaire de prendre des dispositions incitatives permettant d'augmenter la part des enseignants-chercheurs "publiants", celle-ci se révélant, selon les indicateurs de la DGES 2007, trop faible globalement.

## II - La stratégie en matière de formation

### 1 ● Les objectifs

Il est tout d'abord utile de rappeler quelques données relatives à l'université :

- Une offre abondante de préparations aux diplômes :
  - . 95 diplômes nationaux
  - . 209 diplômes d'université (essentiellement dans le secteur de la santé)
- Un savoir-faire ancien en matière de professionnalisation, lié en particulier à la présence de formations professionnalisées depuis longtemps : DUT, diplômes d'ingénieurs, de médecine, de pharmacie, d'odontologie ;

- Une évolution forte et récente dans la répartition des étudiants par composantes. C'est ainsi que durant le quadriennal 2004-2007, on observe :

- . une croissance nette des effectifs en Facultés de médecine et de pharmacie, ainsi qu'à l'ESIL ;
- . une diminution nette des effectifs en Facultés des sciences du sport et des sciences ainsi qu'à l'Institut de mécanique de Marseille, et un peu moins nettement en Faculté de sciences économiques et gestion ;

- Une dispersion importante des lieux de formation.

L'Université de la Méditerranée s'est donné comme objectif principal la modernisation des formations et leur adaptation aux enjeux de l'harmonisation européenne.

Elle intègre dans cet objectif principal les notions de professionnalisation, de pédagogie innovante et d'amélioration de la qualité.

## 2 • L'évaluation de la stratégie en matière de formation

### L'élaboration de la carte des formations et l'adaptation des parcours

#### *Les études de santé*

La régulation de l'offre de formation hors LMD obéissant à des règles nationales, le rôle de l'établissement est particulièrement net dans l'exercice d'une veille concernant l'évolution des compétences nécessaires à l'exercice des professions traditionnelles ou la nécessité de créer de nouveaux métiers de la santé correspondant à de nouveaux besoins. Dans ce contexte, l'université a obtenu l'habilitation de 9 masters, et adapté le cursus pour le rendre compatible aux étudiants des filières santé et hors santé. Deux masters professionnels touchant au "transfert des tâches et des compétences en vue d'une coopération accrue entre les professionnels de santé" n'ont pas reçu un avis favorable. L'université compte en redemander l'ouverture, ce qui dans le contexte de la démographie médicale à venir apparaît précurseur, pertinent et cohérent avec l'objectif principal de l'université.

En ce qui concerne les études de santé proprement dites, l'université à travers ses Facultés a fait porter ses efforts sur :

- l'enseignement de 1<sup>ère</sup> année avec des dispositifs destinés à "respecter l'égalité des chances devant l'enseignement" : vidéotransmissions, écuries de facultés visant à éliminer la concurrence des systèmes de préparation privés et coûteux ;
- la réforme des méthodes d'enseignement de 2<sup>nd</sup> cycle (développement de l'espace numérique de travail, des travaux dirigés, des études de cas cliniques) ;
- La préparation à l'ECN (Examen classant national de la fin de 2<sup>nd</sup> cycle) dans les études médicales, conduisant à une amélioration très nette de la position des étudiants de l'Université d'Aix-Marseille 2 ;
- la mise en place d'une politique réaliste de formation en 3<sup>e</sup> cycle avec une régulation de l'ouverture des diplômes d'université.

#### *Les formations hors santé*

En dehors des formations d'ingénieurs, des DUT, de quelques diplômes nationaux et des diplômes d'université, toutes les formations ont basculé dans le système LMD dès 2004.

L'élaboration de l'offre de formation s'est appuyée sur une forte mobilisation interne (13 séminaires, inscription systématique à l'ordre du jour des CEVU, de la quasi-totalité des conseils d'administration et de très nombreux conseils scientifiques) et une implication recherchée des composantes.

L'offre ainsi constituée traduit sans doute à travers ses 11 mentions de licences et ses 32 mentions de masters un effort de lisibilité. Il n'en demeure pas moins que le nombre très élevé de spécialités avec des effectifs parfois très faibles nuit à cette lisibilité et ne semble pas toujours susceptible d'entraîner l'effet de niche vraisemblablement recherché. Il apparaît par ailleurs que la construction de l'offre de formation au niveau M s'est incontestablement appuyée sur des potentiels de recherche importants, mais qu'elle gagnerait en efficience à utiliser davantage les données socio-économiques disponibles.

L'université devra veiller à ce que l'intégration dans le LMD des diplômes spécifiques IUP, MSG - où l'articulation avec le monde socio-économique est dès à présent une réalité - soit effective en 2008 sans perte de notoriété.

L'université a respecté les exigences en matière d'équipes pédagogiques et d'environnement pédagogique des formations : tutorat, remise à niveau, aide aux étudiants handicapés, étudiants salariés, etc., sans qu'il soit possible, compte tenu du manque de recul, de formuler une évaluation précise d'impact.

L'offre traduit également un effort de rationalisation au niveau du site des Universités d'Aix-Marseille, plus particulièrement au niveau des sciences où des cohabilitations en nombre significatif au niveau master, et un domaine commun en licence existent. La prise en compte de cette nécessité est manifeste dans l'ensemble de l'université. Il apparaît nécessaire d'avancer vers de nouvelles cohabilitations au niveau Master, par exemple dans le domaine de l'économie et de la gestion, mais aussi de veiller aux conditions concrètes de mise en oeuvre pour les étudiants.

### La prise en compte de la professionnalisation dans les formations

#### *Les formations professionnelles*

A côté des DUT, des DEUST, des formations d'ingénieurs et jusqu'en 2008 des IUP et MSG, l'université fait fonctionner, selon les données 2007 et toutes disciplines confondues dans son offre de formation, 20 licences professionnelles et 47 spécialités professionnelles de masters. L'évolution récente de cette offre à travers les spécialités sciences de la fusion et télécommunications montre la capacité de l'université à s'adapter à de nouveaux impératifs dans le domaine des technologies de pointe. Il n'en demeure pas moins que pour la majorité des formations de masters, le manque de recul dû à l'âge du dispositif, comme le manque d'une culture partagée dans l'établissement en matière de perfectionnement des formations ne permettent pas de dresser un bilan en termes de capacités de correction du dispositif. Cependant, de bonnes pratiques existent dans certaines composantes ou formations. L'Université de la Méditerranée pourrait par exemple exploiter le savoir-faire de l'IUT, acteur important pour les licences professionnelles en ce qui concerne l'articulation avec le monde économique pour le perfectionnement des formations et la mise en place de l'apprentissage.

Sur le plan de la formation continue, le contrat quadriennal 2004-2007 prévoyait une augmentation significative de la prise en compte de cette activité par l'établissement. En fin de contrat, et malgré les efforts consentis par l'établissement (nomination d'un référent du Service universitaire de formation tout au long de la vie pour chaque composante, création d'une cellule d'ingénierie pédagogique pour l'accompagnement de ce public, développement d'une cellule d'accueil pour sa prise en charge), le bilan semble plutôt mitigé. En effet, même si à l'occasion de la réforme LMD, des modules et formations spécifiques ont pu être développés et si l'activité globale est plutôt en croissance :

- La mise en place de la formation continue obligatoire en médecine n'y a entraîné qu'une augmentation de 40% du nombre de stagiaires (loin de l'objectif d'un triplement)
- Dans beaucoup de secteurs on assiste à une stagnation, voire à un recul : odontologie, sciences, STAPS...
- Des résistances culturelles à la VAE et au passage à la formation tout au long de la vie s'expriment et limitent les possibilités de développement dans ce domaine. Il s'agit d'un sujet important pour l'université, nécessitant vraisemblablement un temps d'appropriation, mais où les actions engagées récemment doivent s'inscrire dans la durée.

#### *L'insertion professionnelle*

L'université disposait avant 2005 de 2 services en relation avec les questions d'insertion professionnelle : le SUFA, ainsi que le Service commun universitaire d'information et d'orientation (SCUIO). En 2005, elle a créé une Mission aux relations avec les entreprises (MRE). Les premières mesures liées à cette mission traduisent d'une part la volonté d'établir des relations formalisées dans le cadre du site d'Aix-Marseille avec les organisations professionnelles ; d'autre part de conduire une démarche de recommandations sur les programmes et sur la gouvernance des formations ainsi que d'expérimentations.

Le bilan est pour l'instant modeste. Il faut y voir des raisons structurelles : absence de structures opérationnelles au niveau central telles qu'un observatoire du devenir des diplômés ou un service dédié à l'insertion professionnelle. Des initiatives récentes (septembre 2007 expérimentation pilote à la Faculté des sciences) vont dans ce sens. L'université qui dispose dans certaines structures : IUT, ESIL, Faculté de sciences économiques et gestion,... à des degrés variables, d'outils intéressants doit être encouragée à poursuivre ses efforts en vue d'une meilleure connaissance du devenir de ses diplômés. Une marge de progression existe également dans le domaine d'une approche par compétences, les fiches RNCP et la référence au ROME n'étant pas encore passées dans la pratique de toutes les formations.

### *La formation doctorale*

L'Université de la Méditerranée est établissement principal pour 4 des 8 écoles doctorales qui la concernent. Toutes les écoles doctorales sont des organisations interuniversitaires, privilégiant à côté de la formation par la recherche l'acquisition de compléments scientifiques, mais aussi de manière plus ou moins prononcée l'acquisition de compétences nécessaires à une future carrière de cadre. Pour l'instant, des disparités assez nettes existent dans ce dernier champ, tout comme dans l'intensité des liens avec le monde socio-économique.

Le collège doctoral au sein du PRES Aix-Marseille Université doit devenir un dispositif d'amplification et de diffusion des meilleures pratiques en la matière et se voir doté d'orientations stratégiques précises par les universités.

Le développement des préparations de thèses en cotutelle est important sur la période considérée : 39 en 2003-2004 et 84 en 2005-2006, dont seulement 8 et 7 préparées par des étudiants français, ce qui est en deçà du niveau souhaitable. L'Université de la Méditerranée doit se saisir de ce problème : élément important de son objectif de rayonnement.

### *L'internationalisation des formations*

Comme mentionné précédemment, hormis pour les diplômes IUP, MSG et les formations hors LMD, toutes les formations sont habilitées dans l'esprit du processus de Bologne : découpage des programmes en ECTS, supplément au diplôme, mobilité facilitée des étudiants... l'université a formellement respecté ses engagements. Le paragraphe portant spécifiquement sur la stratégie en matière de relations internationales complétera l'analyse. Néanmoins, les pratiques constatées : développement d'enseignements en anglais à la Faculté des sciences, à la Faculté des sciences économiques et de gestion, à l'école doctorale "Sciences de la vie et de la santé" par exemple, l'existence de modules bilingues à l'ESIL, la mise en place de formations avec un objectif affiché d'insertion professionnelle à l'échelle internationale. Tout ceci montre qu'à l'Université de la Méditerranée, la question de l'internationalisation des formations est présente au-delà de l'enseignement des langues étrangères. Sur ce dernier point, un renforcement de l'enseignement a été initié dans beaucoup de formations à travers le plan anglais (Bonus qualité pédagogique). La certification du niveau exigé devrait être abordée par l'université en s'inspirant des exigences définies pour l'acquisition des diplômes d'ingénieurs de l'ESIL, en encourageant fortement l'usage des nouvelles pratiques pédagogiques dont les TICE, et la mobilité de ses étudiants.

L'Université de la Méditerranée dispose d'atouts significatifs : son positionnement international en matière de recherche est indéniable, les initiatives des composantes sont nombreuses et de qualité. Elle doit pouvoir, dans le cadre de son objectif de modernisation et maintenant que l'effort de mise en place du LMD est réalisé, faire de l'internationalisation de ses formations un objectif pour l'ensemble de l'université. Ceci à travers une politique d'accueil d'étudiants, de partenariats culturels et économiques, d'internationalisation des placements, et en affirmant une politique linguistique originale et conforme à son identité.

### *L'assurance qualité de la pédagogie et des formations*

L'université affiche un intérêt certain pour cette démarche qualité, elle fait de l'évaluation des enseignements un élément moteur de ses objectifs prioritaires : qualité des formations, réussite professionnelle de ses étudiants. Au-delà de cette affirmation, elle a mis en place diverses mesures qui devraient permettre au chargé de mission à l'évaluation des enseignements d'atteindre dans le futur son objectif qui est d'évaluer toutes les formations et d'adapter l'offre de manière à ce que l'insertion des étudiants soit optimale.

Sur le bilan du contrat 2004-2007 dans le domaine de la démarche qualité, quelques points sont particulièrement à noter :

- L'affirmation du rôle du CEVU
  - . supervision du contrôle de conformité des formations
  - . définition dans le cadre des dispositions relatives à la mise en oeuvre du LMD des "règlements d'examen et modalités de contrôle des connaissances"
- La certification ISO 9000 obtenue dans le cas de 3 DUT préparés par alternance ;
- L'adoption fin 2005 par le conseil d'administration d'une charte d'évaluation des formations ;
- La mise en place des mesures d'amélioration et de reconnaissance de la qualité des formations en direction des personnels. Le fléchage d'actions de formation destinées au développement des nouvelles technologies, la reconnaissance de l'investissement pédagogique dans le déroulement de carrières sont des mesures incitatives pour le développement de la qualité.

Par contre, l'Université de la Méditerranée qui a, dans certains secteurs - médecine, IUT -, des démarches reconnues en matière d'évaluation ou d'assurance qualité devra sur l'ensemble de son dispositif de formation dépasser cette phase d'initialisation dans laquelle elle se trouve actuellement. En effet, en 2005-2006, seules 2 composantes se sont inscrites dans la mise en oeuvre de la charte et en 2006-2007 il existe un nombre toujours plus important de formations évaluées hors charte.

#### ● Synthèse

Comme toutes les universités, l'Université de la Méditerranée a été fortement mobilisée par la mise en oeuvre du LMD, et souvent dans un contexte interuniversitaire. Elle a en même temps développé une politique pédagogique active dans le secteur médical. Au niveau de ses composantes et formations, des initiatives et réalisations dans le domaine du suivi de l'insertion professionnelle sont à remarquer.

Les recommandations pour l'université portent sur :

- l'affirmation de sa force de proposition dans l'évolution des métiers et formations de santé ;
- l'amélioration pour les étudiants et les employeurs de la lisibilité des masters ;
- l'inscription résolue dans la perspective de la Formation tout au long de la vie ;
- la généralisation du suivi de l'insertion professionnelle de ses étudiants et l'articulation avec une démarche d'évaluation également généralisée ;
- la diffusion au sein de l'université des liens avec le monde socio-économique ;
- l'internationalisation de ses formations ;
- la continuité dans l'effort d'harmonisation au niveau du site.

### III - La stratégie en matière de vie étudiante

#### 1 ● Les objectifs

L'université affiche dans son bilan 2004-2007 une politique volontariste en ce qui concerne l'amélioration de la vie étudiante si elle met l'accent sur la gestion du FSDIE par les étudiants, sur la formation des élus étudiants, sur la mise en place de la validation de l'engagement étudiant, il faut bien évidemment faire le lien avec les objectifs déjà définis de qualité des formations et de réussite professionnelle des étudiants.

#### 2 ● L'évaluation de la stratégie

##### Soutien des étudiants

Dans un établissement où coexistent des étudiants parfaitement intégrés dans des filières où la vie associative joue un grand rôle et des étudiants relativement isolés (difficultés d'origine géographique ou personnelles), le soutien prend des formes diverses. L'université met en oeuvre à la fois une démarche de type préventive, - par exemple à travers les activités de son SUIO en direction des lycéens sur les études dans le domaine médical -, et une démarche d'aide à la réorientation en direction des étudiants en cours de cursus, ou après la 1<sup>ère</sup> année de médecine (politique de passerelles pour les reçus collés), et d'aide à la construction d'un projet de poursuite d'études ou d'un projet professionnel (unités d'enseignement mises en place).

Elle a su également, à travers son offre de formation, permettre des réorientations internes. Il n'en demeure pas moins que l'impact sur les étudiants potentiellement concernés demeure faible.

Le tutorat apparaît bien organisé, que ce soit dans le secteur médical (écuries de faculté) ou en licence, l'activité de l'étudiant-tuteur et ses obligations faisant l'objet d'une convention signée en particulier par le président de l'université et le directeur de composante concerné par l'action de l'étudiant-tuteur.

L'accès à la documentation, aux ressources pédagogiques, présente 2 aspects contrastés : des points positifs - l'amplitude d'ouverture supérieure à la moyenne nationale, l'effort très net en faveur d'acquisitions pour les étudiants (+104%) entre 2003 et 2005, ainsi que l'accentuation du nombre d'utilisateurs formés à la méthodologie documentaire (+40% entre 2003 et 2005). Toutefois, le nombre d'étudiants inscrits à la bibliothèque universitaire (moins de la moitié du total) est trop faible et, malgré les efforts financiers consentis, les acquisitions par étudiant demeurent éloignées des valeurs moyennes nationales.

L'université à travers la documentation électronique d'une part, les TICE d'autre part, s'engage dans une démarche positive visant à rendre disponible cours, documents, et à rendre interactif ou mobile tout un ensemble d'activités : apprentissage, corrections, discussions, recherche documentaire... Cet aspect, dont le côté partenarial est indéniable (UNR, UNT, UMFV...), doit être encouragé. Il serait nécessaire que l'université puisse aborder la question de l'efficacité des dispositifs qu'elle a mis en place. En particulier, les taux de réussite et leurs évolutions doivent devenir des points de repère. A cet égard, les indicateurs du ministère sur la plus-value ou la moins-value apportée par l'établissement pourraient être relativisés.

Le soutien social et médical est mis en oeuvre pour une partie au niveau de l'établissement à travers la mise en place d'entretiens personnalisés pour les étudiants en difficulté, mais plus largement dans le cadre interuniversitaire ou conventionnel avec le CROUS, où l'effort de mise en cohérence doit être poursuivi.

### Le sentiment d'appartenance à l'université

#### *Vie culturelle et sportive*

L'Université de la Méditerranée est un regroupement de secteurs où traditionnellement les associations de filières jouent un rôle important, notamment dans le secteur santé. Il est par là même difficile de considérer si c'est l'université qui soutient les associations ou si ce sont les associations qui soutiennent l'université. Il serait sans doute préférable de dire qu'elles vivent en symbiose. La prise en main de la vie étudiante par les étudiants est une démarche très appréciée de ceux-ci, et largement préférée à une appropriation purement administrative. Les associations représentent l'ensemble des étudiants de la filière concernée, et les associations ont un représentant à l'université. On peut donc dire qu'elles jouent réellement un rôle d'interface entre gouvernance de l'université et étudiants.

D'un point de vue financier, les associations tirent un soutien de l'université en réalisant des projets éligibles au FSDIE. Cela dit, elles bénéficient également d'un soutien particulier de leur composante de rattachement. Les associations semblent dans l'ensemble satisfaites des locaux qu'elles occupent. La gestion du FSDIE est bien maîtrisée à l'Université de la Méditerranée. Deux commissions examinent les dossiers avant leur passage dans les conseils. Le CIVE (Conseil des initiatives et de la vie étudiante), composé des élus étudiants aux trois conseils de l'université, et la commission du CEVU à proprement parler, composée à parité d'étudiants et d'enseignants, permettent un cheminement clair des dossiers d'abord instruits par la communauté étudiante stricto sensu. Le CIVE ne se contente pas de jouer un rôle dans l'examen des dossiers, mais bien dans la définition d'une politique de soutien lié au FSDIE : des domaines prioritaires peuvent donc être valorisés par les élus étudiants. On peut citer le plan Internet 5, conduit par les élus pour que les étudiants soient mieux connectés. Néanmoins, on peut se poser la question de savoir si c'est bien un financement du FSDIE qui doit avoir lieu, et si ce ne doit pas être une politique de l'Université définie dans le contrat quadriennal... La gestion financière reste en tout cas cohérente avec la circulaire de 2001 selon laquelle l'intégralité du fonds va progressivement vers les initiatives étudiantes. En 2005-2006, 3% de ce fonds avaient été consacrés à l'aide sociale.

Deux services interuniversitaires sont à la disposition des étudiants pour favoriser la pratique sportive, l'un à Aix et l'autre à Marseille. L'effort de ces services, dans la diversification de l'offre, dans la prise en compte des différents publics, dans l'adaptation aux réalités des conditions de vie étudiante, est indéniable.

#### *Participation à la vie institutionnelle de l'établissement*

Les étudiants, pour la plupart issus d'associations étudiantes, sont assidus aux conseils, en particulier CA et CEVU. Ils sont en effet déjà, de par leur gestion associative, associés à la vie institutionnelle de l'établissement et sont donc actifs dès leur entrée en conseil. De plus, l'université a assuré un contexte adéquat ; d'une part par le prêt d'un ordinateur portable à tous les élus pendant la durée de leur mandat, qui leur permet d'utiliser les canaux numériques de diffusion d'informations et le remboursement des frais de participation à l'ensemble des commissions et conseils, d'autre part par une formation généraliste organisée sur une journée, dont les différentes thématiques vont du fonctionnement général de l'université et les relations avec son environnement jusqu'à la gestion des étudiants (FSDIE, diplômes, droits d'inscription, échanges internationaux). Cette journée serait certainement davantage un vecteur d'intégration au sein de la communauté universitaire si elle avait lieu juste après l'élection des élus étudiants, les formations étant assurées par des membres du bureau de l'université ou des chefs de service. On peut noter que l'évaluation de cette dernière journée a donné un taux de satisfaction de l'ordre de 80%.

Il est donc incontestable que l'université a su mettre en place puis développer l'accueil de ses élus étudiants pour que ceux-ci puissent être performants en conseil. Cependant, cet engagement n'est pas encore reconnu dans le cursus, et l'université doit y songer rapidement (cette problématique a été inscrite au Projet 2008-2011).

La vice-présidence étudiante est réellement présente à l'Université d'Aix-Marseille 2. En effet, le vice-président étudiant est complètement intégré à l'équipe présidentielle, puisqu'il assiste aux instances de gouvernance et à l'ensemble des conseils d'université. On sent une proximité avec le président qui permet au VPE de lancer des projets. La très bonne ambiance qui règne à la direction de l'université abonde forcément dans ce sens.

Si les élus étudiants sont bien intégrés à la vie institutionnelle de l'établissement, il n'en reste pas moins que le vice-président ne possède pas les moyens administratifs d'assurer toutes ses missions. Il serait judicieux de transformer le Conseil des initiatives et de la vie étudiante, instance purement consultative, en Bureau de la vie étudiante, instance consultative et exécutive qui reprendrait les prérogatives du CIVE en y ajoutant l'organisation de la vie étudiante (notamment par la gestion de points d'information sur les différents campus). Cette transformation, accompagnée du recrutement de personnels administratifs et/ou d'étudiants vacataires, pourrait induire un BVE intégré dans une nouvelle direction des études et de la vie universitaire.

#### • Synthèse

L'effort de l'université, l'investissement et le dynamisme du vice-président étudiant sont des éléments très positifs.

Les principales recommandations portent sur :

- la diffusion de l'aide à la construction d'un projet personnel et professionnel au plus grand nombre d'étudiants, et en priorité aux étudiants les plus concernés ;
- le rattrapage en matière de documentation ;
- l'évolution du CIVE en Bureau de la vie étudiante, susceptible de contribuer à la permanence de l'investissement étudiant ;
- la nécessité de prendre des mesures pour accroître la participation des étudiants aux élections des conseils.

## IV - La stratégie en matière de relations internationales

### 1 • Les objectifs

L'ouverture à l'international est une volonté affichée de l'Université de la Méditerranée. En particulier, le positionnement dans l'Espace européen de l'enseignement supérieur et de la recherche est clairement identifié comme un enjeu incontournable, tout comme le développement de partenariats de qualité.

### 2 • L'évaluation de la stratégie

#### La politique adoptée

L'université a adopté une position réaliste : l'affirmation de grandes orientations et de partenariats privilégiés, et la prise en compte de la dynamique résultant des actions individuelles.

Au niveau de la gouvernance, l'existence d'une vice-présidence aux relations internationales et d'une Mission aux relations internationales auprès du président s'expliquent par le rôle d'université coordinatrice de l'Université euro-méditerranéenne Téthys. Sur le plan de la mise en oeuvre, au-delà du service des relations internationales de l'université, des bureaux relations internationales des composantes, la direction de l'Université euro-méditerranéenne et la mission Europe sont les éléments opérationnels.

L'université est engagée dans un partenariat avec les 2 autres universités d'Aix-Marseille et les collectivités locales. Elle est également le point de contact national pour le programme "Idées" et le représentant de la Conférence des présidents d'université pour le domaine de la santé du PCRD.

L'ouverture internationale est orientée vers 6 grands axes géographiques : Afrique sub-saharienne, Amérique, Asie, Europe, Nouveaux Etats indépendants et Russie, pourtour méditerranéen. L'axe euro-méditerranéen demeure privilégié, même si quantitativement il n'est pas l'axe majeur pour des raisons géographiques et culturelles ; il faut y noter une synergie avec le programme Med Accueil de la Région PACA.



## Les échanges

Les données concernant les échanges sont les suivantes :

### *Étudiants*

- Flux global des étudiants entrants : 3 166 dont 169 sur programme ou convention (2005-2006)
- Flux global des étudiants sortants : 378 en 2006-2007 en convention interuniversitaire ou programme d'échanges.

Les mesures prises par l'université - convention avec le Centre pour les études en France (CEF), présélection, tutorat, mise à niveau linguistique pourraient accroître la venue d'étudiants en programme ou convention, et combler l'écart entre les taux de réussite des étudiants internationaux et français.

Le flux global des étudiants en sortie demeure beaucoup trop faible, le problème linguistique ne doit plus être le frein majeur et il est nécessaire de susciter l'intérêt des étudiants pour les séjours à l'étranger.

### *Enseignants-chercheurs*

Les flux entrants et sortants sont pratiquement en équilibre autour de 80 unités/an, ces valeurs connues du service RI étant très certainement éloignées de la réalité. L'université, sans entrer dans des dispositifs trop contraignants, doit s'engager dans une voie de meilleure intégration de la totalité des échanges dans sa politique de formation et de recherche. Il serait utile de compléter l'analyse de mobilité effectuée selon les composantes par une analyse selon les axes prioritaires de recherche et d'inciter à la mobilité selon cette priorité. Dans ce contexte, l'analyse des missions par un jury, préalablement à leur financement, se révèle une initiative heureuse.

## Les diplômes en partenariat international

Les diplômes mis en place durant le contrat 2004-2007 Master Génie informatique à Shanghai, diplômes universitaires et interuniversitaires d'odontologie à Hanoi, filière informatique de l'ESIL à Danang sont trop récents pour que les retours (impacts sur la poursuite des études et l'insertion professionnelle) puissent être pris en compte.

Les projets développés dans le cadre de Téthys présentent un intérêt stratégique pour l'établissement. Les difficultés de mise en oeuvre étant surmontées, l'apport des TICE, de la FOAD et d'une politique linguistique commune est à développer sur le plan de la formation.

## Les cotutelles de thèse

La mobilité au cours des études doctorales a augmenté fortement, comme mentionné dans la partie II.2.2. Le bilan des partenaires sur les 36 thèses préparées (Tunisie 14, Italie 10, Russie NEI 8, Chine 4), la distribution de ces partenaires dans les écoles doctorales (malgré la faiblesse des valeurs numériques) illustre les relations privilégiées. L'ouverture vers d'autres pays à fort potentiel de recherche pourrait être un élément moteur afin de développer l'intérêt des doctorants pour ces cotutelles.

### ● Synthèse

L'Université de la Méditerranée est volontariste en ce qui concerne l'accueil d'étudiants et la mise en place d'une gestion rigoureuse de la mobilité. Les mesures prises vont dans le bon sens. Il est souhaitable qu'elle favorise et organise la mobilité de ses étudiants. Il est également nécessaire que l'accueil ou l'envoi de scientifiques s'inscrivent encore plus nettement dans la politique de formation et de recherche de l'université.

## V - La stratégie en matière de relations extérieures

### 1 ● Les objectifs

Le développement des partenariats, l'un des objectifs du contrat 2004-2007, est présenté comme un moyen de promotion de l'excellence scientifique.

## 2 • L'évaluation de la stratégie

### Le rôle de l'établissement dans la politique de site

La volonté de l'université s'exprime très clairement par son président dès sa prise de fonctions, avec l'idée de tout mettre en oeuvre pour favoriser le regroupement des 3 Universités d'Aix-Marseille en un seul établissement. C'est ainsi que l'établissement se montrera actif au niveau de l'interuniversitaire, puis de l'élaboration du PRES mis en place en septembre 2007 et de l'avancée vers la constitution de l'université unique du site d'Aix-Marseille. L'expression de l'université dans son ensemble apparaît positive face à cette démarche. Il faut cependant prendre en compte les réserves à l'égard du PRES, et plus exactement au sujet de sa forme de gouvernance exprimée par les élus du collège IATOSS de l'université. Le point le plus intéressant à souligner est la perception nette d'une évolution nécessaire de l'interuniversitaire vers l'université, le PRES étant un élément de transition.

Les enjeux pour l'établissement sont importants : l'effort réalisé en interne pour passer d'un comportement facultaire à un comportement d'université pour rendre la gestion rigoureuse est récent et remarquable, il doit être poursuivi dans un cadre plus large, faute de quoi les objectifs identifiables tels que l'accroissement de la visibilité internationale, la mise en oeuvre de moyens plus importants au bénéfice de projets scientifiques, la simplification apportée par le rassemblement seraient difficilement accessibles.

### Les relations avec les EPST

Compte tenu de la nature de l'université, les liens sont très nombreux et dépassent le cadre strict des EPST. L'université a en effet établi des accords-cadres avec tous les organismes présents - CNRS, INSERM, INRA, INRETS, CEA, IRD - complétés le cas échéant par des conventions de structures (29 en 2006). En ce qui concerne les relations avec le CHU la convention, avant sa refonte complète (dans l'esprit des travaux de la CPU) a été revue sur le plan de la valorisation de la recherche.

L'université a donc réalisé ou engagé un travail de formalisation de ces relations. Sur le plan de la mise en pratique, on peut noter dans le bilan 2004-2007 un taux de participation des EPST aux travaux d'infrastructure de 32%, un accord avec les EPST sur les brevets, une présence de 24% des chercheurs dans les commissions de spécialistes et un nombre de délégations des enseignants-chercheurs vers les EPST de 6 à 12 par an.

Il est souhaitable de voir les possibilités de délégations s'accroître fortement et le processus de constitution d'UMR se généraliser aux unités, là où le potentiel de l'université est mobilisé. Il est important que les meilleures pratiques en matière de relation organisme-université s'étendent à l'ensemble des organismes autour d'objectifs scientifiques partagés et de la recherche des moyens y afférents.

Il apparaît également important pour l'université, dans le cadre de la constitution des TGU (Très grandes unités), de porter une attention forte sur la gouvernance et la gestion de ces TGU (désignation du directeur, orientations scientifiques, gestion des charges...).

### Les relations avec les collectivités

Les subventions des collectivités (Région, Département, Ville de Marseille) ont plus que doublé entre 2000-2003 et 2004-2006, passant de 2,6 M€ à 5,3 M€, et la part du CPER concernant l'université a évolué de 39,4 M€ pour le CPER 2000-2006 à 66,7 M€ pour 2007-2013. La convention et le contrat d'objectifs, avec respectivement le Conseil régional et le Département, tout comme l'association de l'université aux réflexions de la Région dans le processus de mise en place du Schéma régional pour la recherche, illustrent une stratégie de partenariat en construction.

Il est à remarquer que l'investissement des collectivités se précise de plus en plus nettement à travers les mesures d'accompagnement de la vie étudiante et des projets jugés stratégiques : Cancéropôle, ITER, pôles de compétitivité. La volonté de favoriser la structuration ou la mutualisation (ex. : PRES, UNR...) s'exprimant également par des soutiens. Dans ces conditions, l'université possède des atouts qu'elle a su utiliser, il lui revient maintenant d'adapter sa stratégie pour demeurer un acteur incontournable dans le dialogue avec les collectivités afin que celles-ci non seulement continuent à l'associer à leurs projets, mais aussi appuient durablement le développement des axes prioritaires de l'université.

## Les relations avec le monde économique

Les paragraphes qui précèdent ont largement décrit les moyens mis en oeuvre par l'université pour développer ces relations sur le plan de la valorisation de la recherche, des pôles de compétitivité ou de la formation. A cette occasion, les relations positives développées par plusieurs composantes et écoles doctorales ont été mises en exergue. En se limitant au champ des formations et de l'adaptation aux métiers existants et émergents (en articulation avec le monde économique), il ressort de l'analyse que celle-ci demeure locale au sein de l'université.

### • Synthèse

Les relations extérieures de l'Université de la Méditerranée sont nombreuses et de qualité.

Elles ont permis des avancées en matière de politique de site, la conclusion d'accords-cadres et de conventions avec les organismes et établissements de recherche. Les relations avec les collectivités et l'Etat se sont traduites par des accroissements importants de moyens engagés. Le partenariat avec le monde économique s'est affirmé.

Les principales recommandations portent sur les points suivants :

- la poursuite de la structuration et la recherche du mode de gouvernance adaptée pour Aix-Marseille Université ;
- la poursuite d'actions visant à la connaissance et reconnaissance du potentiel de l'université en direction des partenaires extérieurs ;
- l'inscription sur le long terme des relations partenariales pour permettre l'adéquation objectifs-moyens-résultats ;
- l'association aux initiatives récentes de la M.R.E. des meilleures pratiques en matière d'articulation formations-métiers et le développement de la dimension formation des pôles de compétitivité.

## VI - Le gouvernement et la gestion

### 1 • Une gouvernance forte

Depuis plusieurs présidences, l'université est dirigée par des équipes présidentielles solides et stables. Les trois dernières équipes qui se sont succédé ont tracé une ligne politique qui se caractérise par sa continuité, même si des évolutions remarquables doivent être associées à l'équipe en place. Ces évolutions ont amené l'université à un haut niveau de performance.

L'équipe actuelle du président Berland est une équipe resserrée. Le nombre de vice-présidents est limité : outre les 3 vice-présidents statutaires (CA, CEVU, Conseil scientifique), seuls 4 autres vice-présidents complètent l'équipe : communication-valorisation, 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, dans un premier temps l'équipe de direction (limitée à la présidence et au secrétariat général) prend les décisions sur un ordre du jour fixé. Puis cette réunion est élargie aux doyens pour associer les UFR aux orientations choisies et s'assurer ainsi de leur mise en oeuvre.

Tout au plus peut-on regretter la faiblesse de l'UFR de sciences économiques, le doyen n'ayant pas assez de contrôle sur les différents départements. Un audit interne à l'université a déjà constaté cette fragilité dans le passé, qui a conduit à des dérives dans le recrutement des contractuels, à une forte consommation des heures complémentaires et à un résultat financier déficitaire.

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.

Mais la force de l'université ne se résume pas au seul pilotage intelligent par l'équipe présidentielle. 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.

Le secrétariat général s'impose véritablement comme le moteur des services.

L'organisation du travail est impulsée par le haut mais, la confiance des UFR étant acquise dans la politique de l'établissement, la mise en oeuvre peut être efficacement déconcentrée au plus près des besoins du terrain. Bien sûr, ce mode d'organisation ne peut réussir que si des réunions sont fréquentes entre les services centraux et les 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 les modalités de leur 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 (ce qui là aussi clarifie 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 avec une équipe présidentielle reconnue que dans le domaine administratif avec des services efficacement organisés. A ce bilan très positif on peut ajouter trois points montrant la solidité du pilotage :

- L'université a acquis tous les outils de gestion offerts par l'AMUE. Ces outils, maîtrisés par les services, permettent un contrôle efficace des opérations administratives et financières et facilitent grandement les relations entre services centraux et UFR.
- L'université a créé en 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). La cellule s'est même engagée récemment dans le calcul des coûts, indispensable pour l'affectation des crédits ou la refacturation des prestations.
- Enfin, l'université a créé plusieurs outils de communication interne, indispensables pour rapprocher les acteurs d'une université géographiquement éclatée.

## 2 • Les finances

Les finances de l'université sont particulièrement saines, résultat dû en grande partie à une organisation efficace et à des règles strictement appliquées.

Tout d'abord, il convient de revenir sur les principales données financières :

- L'université dégage une capacité d'autofinancement très substantielle, signe d'une saine gestion de la section de fonctionnement. Cette capacité d'autofinancement permet à l'université de réaliser des investissements toujours importants et nécessaires dans les secteurs scientifiques. On notera plus particulièrement la stabilité des rémunérations des personnels (à périmètre constant, c'est-à-dire hors transfert de charges de la DGES telles que les ex-3196), seuls les emplois gagés enregistrant une hausse sensible.

En millions d'euros	2004	2005	2006
rémunérations (hors primes, doctorants et ex-31.96)	4,370	4,812	4,484
emplois gagés	1,389	1,651	1,989
heures complémentaires	5,417	5,455	5,416

- La variation du fonds de roulement est nettement positive, conséquence d'une CAF élevée, mais aussi signe d'une politique d'investissements maîtrisés et financés par l'autofinancement et les subventions.

En millions d'euros	2004	2005	2006
CAF	+ 1,505	+ 6,370	+ 2,801
variation du fonds de roulement	- 0,313	+ 3,717	+ 1,482

La conséquence de ces bons indicateurs se ressent évidemment sur le fonds de roulement et sur la trésorerie.

- Le fonds de roulement de l'université s'est élevé à 25,8 millions d'euros au 31 décembre 2006, la part du fonds de roulement mobilisable étant évaluée à 13,6 millions d'euros, ce qui est particulièrement confortable.
- La trésorerie se retrouve de ce fait dans une situation très favorable avec 35 millions d'euros en septembre 2007. Ceci explique le niveau élevé des produits financiers (plus de 500 000 euros en 2006, un million d'euros espéré en 2007).

De tels résultats s'expliquent par la mise en place d'une organisation efficace et de procédures budgétaires saines :

- Depuis 1996, l'université a séparé le service financier de l'agence comptable. Cette séparation, bien que souvent préconisée, n'est pas forcément la cause première de la réussite : la qualité des rapports entre les deux chefs de service et le lien très étroit établi entre le service financier et l'agence comptable sont des facteurs de réussite bien plus importants.
- Le service financier a déconcentré les opérations de base (émission des titres de recettes et des mandats) vers quatre antennes de site, rapprochant au plus près du terrain la réalité des opérations. L'existence d'un guide de procédures a bien sûr facilité cette déconcentration. Elle permet même de se rapprocher d'un contrôle interne comptable (le nombre de rejets de mandats par l'agent comptable a nettement diminué).
- Le service financier a vu ses effectifs réduits en nombre mais renforcés qualitativement. Cette évolution correspond certes à la déconcentration de nombreuses opérations, mais aussi à la volonté de voir ce service animer et former les équipes de terrain, et maîtriser l'ensemble de la procédure budgétaire (élaboration du budget, contrôle des remontées, suivi budgétaire).
- Le nombre de centres de responsabilité a été réduit (732 aujourd'hui contre près de 1 500 il y a 3 ans), offrant ainsi plus de lisibilité. Cet effort doit être poursuivi pour éviter que certains centres de responsabilité soient encore trop individualisés.
- La procédure budgétaire a bien évolué. La lettre de cadrage est envoyée dès l'été, les grands équilibres sont arbitrés en septembre et le budget peut être voté avant l'année civile. La DGF fait l'objet d'une répartition entre toutes les UFR et les services centraux, qui se voient attribuer une dotation significative pour permettre à la présidence de disposer de marges de manoeuvre pour des arbitrages internes.

Tous ces efforts ont permis d'améliorer la sincérité des budgets (le taux de réalisation s'améliore d'année en année), d'intégrer les amortissements dans les charges de fonctionnement (tous les investissements acquis sur ressources propres depuis 2001 font l'objet d'un amortissement), de limiter les reports de crédits aux seuls reports correspondant à un besoin de prélèvement sur fonds de roulement et d'assainir le mécanisme de prestations internes, qui dans le passé a conduit à générer des recettes "fictives" sans contrepartie de dépenses.

Dans ce bilan particulièrement positif, deux réserves peuvent être avancées :

- Les dépenses de personnel, bien que maîtrisées, restent à un niveau élevé. On verra plus loin que les arbitrages politiques sont rarement défavorables à des recrutements de contractuels. Mais il est vrai que sur le plan financier, l'université a les moyens de financer ces dépenses et que l'absence de contraintes n'est pas pour inciter le politique à resserrer les dépenses.
- L'université n'a pas encore franchi la simple étape de répartition de la DGF entre les composantes. L'évolution future serait de réaliser un budget complet intégrant toutes les recettes dans la répartition.

### 3 • Les ressources humaines

La gestion des ressources humaines a fait également l'objet d'une attention particulière ces dernières années. Bien que la fonction de DRH existe depuis plusieurs années, on peut considérer qu'elle a vraiment pris du sens depuis l'arrivée en septembre 2004 de la directrice actuelle (qui a également le titre de secrétaire générale adjointe de l'université, ce qui montre l'importance donnée à cette mission).

Comme dans de nombreux autres secteurs, la DRH a pour mission première d'animer l'ensemble des services, qu'ils soient centraux (services de personnel) ou déconcentrés dans les UFR. Cette animation est un point essentiel, car elle permet de mettre en place une vraie politique de gestion des personnels, de formation et gestion des compétences.

Le travail de la DRH s'appuie sur des indicateurs pertinents issus :

- du tableau de bord trimestriel réalisé par la cellule évaluation-prospective. Ce tableau de bord permet de suivre précisément l'évolution des différents types de rémunérations pour les services centraux et les différentes composantes ;
- du bilan social. Ce document très complet est exemplaire pour le suivi des emplois, de la formation continue des personnels IATOSS, de l'action sociale ou de l'hygiène et de la sécurité.

Parmi les orientations de l'université, trois méritent d'être signalées :

- L'université a bien compris la nécessité de renforcer l'encadrement à tous les niveaux, et donc de réaliser dans le temps des opérations de repyramidage des emplois IATOS. On a cité précédemment le cas du service financier, mais cet effort se retrouve dans la plupart des services, notamment les services centraux. L'université s'est ainsi constituée une équipe d'encadrement solide et compétente, capable de répondre aux attentes de l'équipe présidentielle et de mettre en oeuvre les décisions.
- L'université s'est engagée dans un effort de redéploiement d'emplois entre les UFR. Ainsi, le secteur santé s'est vu retirer des moyens (notamment en IATOS) afin de renforcer la situation d'UFR moins bien dotées.
- L'université a mis en place des procédures de gestion permettant de contrôler le recrutement des contractuels et de maîtriser la dépense en matière d'heures complémentaires. Le résultat sur les deux dernières années est probant puisque le niveau de rémunérations est resté plutôt stable à périmètre constant.

On peut cependant regretter une certaine timidité dans deux secteurs :

- Le recrutement des contractuels et le niveau d'utilisation des heures complémentaires, bien que très suivis, restent trop élevés. S'agissant des contractuels IATOS, les demandes des UFR semblent rarement refusées et les opérations de repyramidage ou de sapinisation n'ont pas empêché de nouveaux recrutements de contractuels de catégorie C. De même, le niveau important des heures supplémentaires, lié à la mise en place du LMD, ne se justifie pas toujours du fait d'un taux d'encadrement enseignant plutôt favorable. Il est évident que les équipes présidentielles ont hésité à resserrer les dépenses en personnel dans une université qui affiche une bonne santé financière.
- La politique indemnitaire pour les IATOS reste trop égalitaire, et malgré quelques différenciations liées aux fonctions exercées par les agents, la prise en compte de l'investissement professionnel reste absente dans les attributions.

#### 4 • Le patrimoine

Le service du patrimoine immobilier est organisé, 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. Il y a bien une réelle liberté des composantes et la volonté du service central de laisser de l'autonomie tout en accompagnant les UFR 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.

Le seul regret que l'on puisse avoir dans une organisation qui paraît efficace réside dans la trop forte concentration de l'information sur l'état des lieux des différents bâtiments au niveau des composantes, privant le service central d'informations. La mise en place d'un logiciel (du type RS Abyla) serait un excellent moyen de remédier à terme à cette faiblesse.

L'université a bénéficié depuis 2000 de 39,4 millions d'euros dans le cadre du CPER, de 7 millions d'euros de maintenance dans le cadre du dernier quadriennal, et de 6,4 millions d'euros de crédits de sécurité. A ces subventions s'ajoutent bien sûr les crédits dégagés sur ressources propres. Le CPER 2007-2013 est construit sur une base de 66,7 millions d'euros.

S'agissant du CPER, on peut regretter que de trop nombreux projets n'aient pu aboutir (seuls 50% du budget programmé ont été consommés fin 2007), du fait d'une inadéquation entre l'évaluation des projets et leurs coûts réels, et des retards de versement de crédits de paiement par l'Etat.

Le CPER 2007-2013 reprend de ce fait les projets du précédent contrat de plan qui n'ont pu être menés à terme. 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).

S'agissant de la sécurité, l'université souhaite à juste titre concentrer ses efforts afin que les actuels avis défavorables des commissions de sécurité (concernant 24% des surfaces ERP) puissent être levés. La sécurité reste un sujet majeur pour l'université, qu'il convient effectivement de régler rapidement afin de parvenir à consacrer les ressources financières dégagées par l'université à une maintenance plus classique des bâtiments.

#### • Synthèse

L'Université de la Méditerranée se caractérise par un pilotage fort, des services administratifs très bien organisés et efficaces et une situation financière solide, traduisant une évolution remarquable. Dans l'objectif d'une future fusion des 3 universités d'Aix-Marseille, l'Université de la Méditerranée apparaît, du fait de sa solidité et de ses compétences, susceptible d'apporter les ressources nécessaires à la réussite du futur ensemble.

## VII - Conclusion et recommandations

L'Université de la Méditerranée a accompli sur le plan stratégique une évolution remarquable au cours du contrat 2004-2007. En effet, les analyses de l'audit commandité par l'université en 2004, et les observations de la Chambre régionale des comptes sur les exercices 1994-2003 mettaient l'accent sur le comportement facultaire, les problèmes organisationnels et le manque de fiabilité des indicateurs de gestion qui empêchaient l'université de profiter de tous ses atouts. L'ampleur de la tâche était importante, elle a été assumée, conduisant à une gouvernance forte et à une organisation efficace dans un délai restreint.

Comme pour tout établissement, des points forts et des points faibles existent, leur identification doit permettre une démarche de progrès.

#### 1 • Points forts

- 1) niveau scientifique élevé dans plusieurs disciplines ;
- 2) politique scientifique affirmée et potentiel important permettant une inscription parmi les universités dites de recherche ;
- 3) possibilités réelles de développement de l'interdisciplinarité ;
- 4) partenariats en progression qualitative et quantitative (collectivités, organismes de recherche, monde économique) ;
- 5) capacités d'initiatives importantes (restructurations, formations de santé, vie étudiante...) ;
- 6) gouvernance forte et mobilisatrice.

#### 2 • Points faibles

- 7) internationalisation limitée ;
- 8) formations et axes de recherche trop nombreux pour permettre une lisibilité internationale ;
- 9) évaluation des enseignements et de l'insertion professionnelle des anciens étudiants insuffisamment répandue ;
- 10) connaissance partielle des performances et de l'attractivité (gestion des organismes) ;
- 11) dispersion des sites et qualité de certains locaux ;
- 12) composantes trop inégales en termes de capacité d'action.

### 3 • Recommandations

À ce stade d'évolution en matière de culture d'établissement, la principale recommandation est l'inscription dans la durée des évolutions stratégiques conduites récemment. Celle-ci est déterminante pour permettre à l'Université de la Méditerranée d'atteindre la visibilité et la lisibilité qui correspondent à ses capacités.

Dans ces conditions, des recommandations plus spécifiques peuvent s'exprimer :

- développer l'internationalisation de l'université dans toutes ses dimensions ;
- définir des stratégies scientifiques adaptées à l'état de développement et de reconnaissance de chaque axe prioritaire en recherche ;
- rechercher les ressources nécessaires au niveau de la compétition internationale ;
- généraliser la culture d'évaluation, en particulier des enseignements ;
- généraliser le suivi de l'insertion professionnelle des anciens étudiants ;
- veiller à la synergie dans les partenariats.

L'Université de la Méditerranée est un acteur important du site d'Aix-Marseille. De nombreux problèmes sont à traiter dans ce cadre, par exemple l'amélioration de la vie étudiante, l'orientation vers les études scientifiques, la valorisation, la visibilité. L'université a dans le futur proche une double responsabilité : interne et collective. La qualité de son évolution récente démontre qu'elle peut l'assumer.





# Liste des sigles

## A

AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
AMUE	Agence de mutualisation des universités et établissements d'enseignement supérieur et de recherche
ANR	Agence nationale de la recherche

## B

BQR	Bonus qualité recherche
BVE	Bureau de la vie étudiante

## C

CA	Conseil d'administration
CEA	Commissariat à l'énergie atomique
CAF	Capacité d'autofinancement
CEF	Centre pour les études en France
CERIMED	Centre européen de recherche en imagerie médicale
CEVU	Conseil des études et de la vie universitaire
CHU	Centre hospitalo-universitaire
CIES	Centre d'initiation à l'enseignement supérieur
CIVE	Conseil des initiatives et de la vie étudiante
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
COS	Comité d'orientation scientifique
CPER	Contrat Projets État-Région
CPU	Conférence des présidents d'université
CROUS	Centre régional des oeuvres universitaires et scolaires

## D

DEUST	Diplôme d'études universitaires scientifiques et techniques
DGES	Direction générale de l'enseignement supérieur
DGF	Dotation globale de fonctionnement (Budget)
DRH	Direction des ressources humaines
DUT	Diplôme universitaire de technologie

## E

ENC	Examen classant national
EPST	Etablissement public à caractère scientifique et technologique
ERP	Etablissement recevant du public
ESIL	Ecole supérieure d'ingénieurs de Luminy

## F

FR	Fédérations de recherche
FOAD	Formation ouverte et à distance
FSDIE	Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes

## I

IATOS	(Personnels) Ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers et de service
IATOSS	(Personnels) Ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers et de service et de santé
IFR	Instituts fédératifs de recherche

INRA	Institut national de recherches agronomiques
INRETS	Institut national de recherche sur les transports et leur sécurité
INSERM	Institut national de la santé et de la recherche médicale
IRD	Institut de recherche pour le développement
ITA	(Personnels) Ingénieurs, technique et administratif
ITER	International Thermonuclear Experimental Reactor
ISO	International Standards Organization
IUP	Institut universitaire professionnalisé
IUT	Institut universitaire de technologie
<b>L</b>	
LMD	Licence-master-doctorat
<b>M</b>	
M	(LMD) Master
MRE	Mission relations entreprises
MSG	Maitrise des sciences de gestion
<b>O</b>	
ONISEP	Office national d'information sur les enseignements et les professions
<b>P</b>	
PACA	Région Provence-Alpes-Côte d'Azur
PCRD	Programme cadre de recherche et de développement (programme européen)
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
PU-PH	Professeur des universités-Praticien hospitalier
<b>R</b>	
RI	Relations internationales
RNCP	Répertoire national des certifications professionnelles
ROME	Registre officiel des métiers et emplois
<b>S</b>	
SCUIO	Service commun universitaire d'information et d'orientation
SHON	Surface hors oeuvre nette
STAPS	Sciences et techniques des activités physiques et sportives
SUIO	Service universitaire d'information et d'orientation
SUFA	Service universitaire de formation tout au long de la vie
<b>T</b>	
TICE	Technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement
TGU	Très grandes unités
<b>U</b>	
UFR	Unité de formation et de recherche
UMR	Unité mixte de recherche
UMVF	Université médicale virtuelle francophone
UNR	Université numérique en région
UNT	Universités numériques thématiques
<b>V</b>	
VAE	Validation des acquis de l'expérience
VPE	Vice-présidents étudiants

# Réponse du président



## Commentaires rapport d'évaluation AERES

Notre Université a pris connaissance du rapport d'évaluation de l'AERES.

Ce rapport très largement positif est une très grande satisfaction pour l'ensemble des acteurs de notre établissement.

Comme l'AERES nous y engage, nous souhaitons y apporter quelques commentaires et précisions. En tout premier lieu nous souhaitons rétablir la réalité concernant les commentaires relatifs à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion. (Page 16 - VI / le gouvernement et la gestion - VI.1/ Une gouvernance forte - 3<sup>ème</sup> paragraphe : « Tout au plus peut-on regretter [...] résultat financier déficitaire. »)

La démarche d'audit interne mise en oeuvre par l'université est une procédure qui sera développée sur la prochaine période quadriennale 2008 / 2011. D'autres composantes que la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion en ont également déjà fait l'objet. Le rapport d'audit interne dont il est fait référence n'avait, au moment de l'évaluation, qu'un caractère provisoire et attendait, comme il se doit, la réponse du directeur d'UFR.

Par ailleurs bien que les difficultés de cette UFR soient réelles et anciennes, il n'est pas mentionné les efforts importants qui ont été réalisés par le Directeur actuel et son équipe.

Ils touchent plusieurs domaines :

- la pédagogie : rationalisation des maquettes, rééquilibrage des services des enseignants, révision à la hausse des services de PRAG, fermeture de certains M2 recherche,
- l'administration : plus grande mutualisation des scolarités de M2, réorganisation du paiement des heures complémentaires, modification du circuit de la collecte des contributions pédagogiques.
- le budget : meilleure sincérité du budget primitif, comptes des services centraux qui font désormais l'objet d'une analyse rétrospective beaucoup plus poussée que par le passé, rééquilibrage budgétaire interne entre les services centraux et les centres, arrêt récent de la pratique de « cavalerie budgétaire » ayant cours depuis de très nombreuses années, diminution très sensible des dépenses de l'UFR ces deux dernières années.

Au-delà de ces précisions, nous pouvons apporter quelques commentaires au rapport qui permettront notamment de préciser qu'un nombre significatif de recommandations a déjà été pris en compte dans le cadre du contrat quadriennal 2008-2011.

### PAGE 6

#### Présentation de l'Université

3<sup>ème</sup> paragraphe : « Cette université s'est dotée [...] par l'actuelle équipe présidentielle. »

*Commentaires de l'université de la Méditerranée*

Pour être tout à fait exact il faut remarquer que les conclusions du COS concernent l'ensemble des trois universités évaluées.

Les points forts cités dans le texte concernent aussi les potentiels forts des trois universités et si les sciences de la vie et de la santé nous concernent majoritairement, les autres points forts sont à partager avec les universités voisines.

#### I/ La stratégie scientifique et la valorisation

##### 1.1 / Les objectifs

2<sup>ème</sup> paragraphe, 1<sup>er</sup> point :

- Structurer la recherche autour d'axes prioritaires qu'elle définit comme suit [...]

*Commentaires de l'université de la Méditerranée*

La déclinaison en plusieurs axes prioritaires a été faite en 2003 lors des négociations du CQ 2004-2007. La nouvelle équipe présidentielle arrivée en septembre 2004 a depuis structuré la recherche en cinq pôles de compétence qui seront désormais :

- sciences biologiques et biomédicales
- sciences et technologies
- sciences économiques et de gestion
- sciences de l'environnement marin
- sciences du mouvement humain et des sports

La masse critique de chaque pôle est très conséquente et l'effort de restructuration se ressentira aussi par la diminution du nombre de laboratoires labellisés de 94 du CQ 2004-2007 à 78 dans le prochain CQ 2008-2011.



**PAGE 7**

**I.2.1 / Gestion des ressources humaines au service de la politique scientifique**

**2<sup>ème</sup> au 4<sup>ème</sup> paragraphe : « Les objectifs affichés [...] sont des points forts pour le développement de la stratégie dans le futur. »**

Commentaires de l'université de la Méditerranée

Les objectifs affichés pour le recrutement de haut niveau ont été poursuivis en 2004-2007. Même lorsque la politique de création d'emplois du gouvernement a fléchi à partir de 2006, notre établissement a continué le rééquilibrage tout en favorisant l'excellence de la recherche par des consignes très strictes du Conseil Scientifique sur les recrutements afin que les priorités scientifiques soient soutenues. Ainsi malgré le BQE de rééquilibrage, la Faculté des Sciences, l'un des berceaux de nos unités de réputation internationale, a vu son potentiel d'effectif accru d'un total de 7 enseignants-chercheurs pendant la période 2004-2007 au bénéfice des plus importantes UMR.

Concernant l'accueil des étrangers, post-doctorants,....., le chiffre donné ne concerne que ceux gérés administrativement par notre établissement. Le chiffre total est estimé à 5 fois plus si l'on inclut l'ensemble des visiteurs accueillis dans nos unités mixtes mais gérés administrativement par les EPST (CNRS, Inserm, Inra, IRD...). Les échanges d'information avec les EPST se font de plus en plus régulièrement et le projet d'acquiescer le logiciel GRAAL pour le pilotage des unités mixtes et propres de notre établissement pourrait dans l'avenir formaliser plus précisément ces échanges.

Enfin les concertations avec ces organismes sont déjà en cours afin d'aboutir à une labellisation générale de toutes les unités en UMR après évaluation commune.

**PAGE 9**

**I.2.4.2 / Transfert de technologies**

**« Conformément à ses engagements [...] que son développement soit accéléré. »**

Commentaires de l'université de la Méditerranée

Notre filiale Protisvalor a eu une progression d'activité concernant les contrats de 25 à 40 % par an depuis sa création en 2002. Par ailleurs, le portefeuille de brevets est passé de 10 en 2001 à 45 en 2006. La mise en place de l'université unique devrait fortement accélérer le développement de l'ensemble de ces deux activités.

Par ailleurs le développement de Valorpaca permet dès aujourd'hui de renforcer la qualité des brevets déposés à travers l'accompagnement et la maturation des technologies brevetées.

**PAGE 9 et 10**

**II/ La stratégie en matière de formation**

**II.1 / Les objectifs**

**2<sup>ème</sup> point :**

- « Un savoir-faire ancien [...] de Médecine, de Pharmacie, d'Odontologie. »

Commentaires de l'université de la Méditerranée

Ajouter à ce point IUP, MSG, DESS.

**3<sup>ème</sup> point, 2<sup>ème</sup> tiret :**

- « une diminution nette [...] Faculté de Sciences Economiques et Gestion. »

Commentaires de l'université de la Méditerranée

On note en 2007 / 2008 une augmentation en Sciences économiques et de gestion de l'ordre de 7 %.

**PAGE 10**

**II.2.1.2 / Les formations hors santé**

**4<sup>ème</sup> paragraphe : « L'université devra veiller [...] en 2008 sans perte de notoriété. »**

Commentaires de l'université de la Méditerranée

Il est prévu dans le CQ 2008-2011 la transformation des IUP et de la MSG en Master.

**6<sup>ème</sup> paragraphe : « L'offre traduit également [...] de mise en œuvre pour les étudiants. »**

Commentaires de l'université de la Méditerranée

Dans le cadre du prochain CQ, les intitulés de Licence et de Master seront harmonisés, et un comité de pilotage destiné à la conduite coordonnée des diplômes dans ce domaine sera mis en place par la FSEG (Faculté des Sciences Economiques et de Gestion) et la FEA (Faculté d'Economie Appliquée) de l'Université Aix-Marseille III.

**II.2.2/ la prise en compte de la professionnalisation dans les formations**

**Les formations professionnelles**

**1<sup>er</sup> paragraphe : « A côté des DUT, [...] des formations et la mise en place de l'apprentissage. »**

Commentaires de l'université de la Méditerranée

Ces actions sont prévues dans le chapitre « professionnalisation des formations » du prochain CQ et décrites en détail dans la fiche opérationnelle F2.

**PAGE 11**

**2<sup>ème</sup> paragraphe, 3<sup>ème</sup> point :**

- Des résistances culturelles à la V.A.E. [...] doivent s'inscrire dans la durée.

Commentaires de l'université de la Méditerranée

La résistance culturelle s'atténue de plus en plus dans l'Etablissement, la limitation du développement est due à la charge de travail demandée et au coût de la démarche VAE.

**L'insertion professionnelle**

**2<sup>ème</sup> paragraphe : « Le bilan est pour l'instant modeste [...] de toutes les formations. »**

Commentaires de l'université de la Méditerranée

Dans le CQ 2008-2011, une fiche RNCP pour tous les diplômés professionnels est prévue (voir fiche opérationnelle F3).

**PAGE 12**

**L'assurance qualité de la pédagogie et des formations**

**2<sup>ème</sup> paragraphe, 2<sup>ème</sup> point :**

- La certification ISO 9000 obtenue dans le cas de 3 DUT préparés par alternance ;

Commentaires de l'université de la Méditerranée

Et du DEUST de pharmacie.

**PAGE 13**

**Synthèse**

**2<sup>ème</sup> paragraphe, 1<sup>er</sup> point :**

- L'affirmation de sa force [...] formations de santé ;

Commentaires de l'université de la Méditerranée

L'offre de formation, dans le prochain CQ, dans le domaine Sciences de la Santé, va s'enrichir d'une Licence « Réadaptation spécialisée avec trois parcours (kinésithérapeute, orthophoniste, orthoptiste), et d'un Master qui s'inscrit dans le cadre des nouveaux métiers de la Santé « Sciences cliniques infirmières » avec trois spécialités (infirmière de pratique avancée spécialisée en oncologie, en gériatrie, régulatrice de parcours complexes de soins).

**2<sup>ème</sup> paragraphe, 4<sup>ème</sup> point :**

- La généralisation du suivi [...] démarche d'évaluation également généralisée ;

Commentaires de l'université de la Méditerranée

Action prévue dans le prochain CQ (fiche opérationnelle F3) ainsi que dans la mise en œuvre de la loi LRU.

**PAGE 13**

**III / La stratégie en matière de vie étudiante**

**III.2.1 / Soutien des étudiants**

**3<sup>ème</sup> paragraphe : « L'université à travers la documentation [...] pourraient être relativisés. »**

Commentaires de l'université de la Méditerranée

Le nombre d'étudiants qui se sont connectés à la plateforme eCUME dépasse 15 000 avec un taux de satisfaction très élevé.

**Vie culturelle et sportive / Soutien aux associations**

**2<sup>ème</sup> paragraphe : « D'un point de vue financier, [...] définie dans le contrat quadriennal... »**

Commentaires de l'université de la Méditerranée

Les ordinateurs acquis par les plans Internet sont destinés aux étudiants et aux associations étudiantes pour un usage personnel hors activités universitaires. Les salles informatiques pour une utilisation académique sont elles équipées avec les budgets des composantes.

**PAGE 14**

**1<sup>er</sup> paragraphe : « Deux services inter-universitaires sont [...] de vie étudiante, est indéniable. »**

Commentaires de l'université de la Méditerranée

Cependant, la mise à l'index des droits facultatifs, dont fait partie le droit sportif, compromet gravement la réussite aux objectifs ci-dessus.

**Participation à la vie institutionnelle de l'établissement**

**2<sup>ème</sup> paragraphe : « Il est donc incontestable [...] au Projet 2008-2011). »**

Commentaires de l'université de la Méditerranée

Cet engagement est reconnu sous la forme de crédit ECTS dans une composante et sous la forme de bonus dans plusieurs autres. Le déploiement de cette reconnaissance est prévu dans le prochain CQ, à la rentrée 2008 / 2009.

**4<sup>ème</sup> paragraphe : « Si les élus étudiants sont [...] des études et de la vie universitaire. »**

Commentaires de l'université de la Méditerranée

Depuis septembre 2007, un cadre administratif a été affecté au Bureau de la Vie Etudiante.

**PAGE 15**

**IV / La stratégie en matière de relations internationales**

**IV.2.2 / Les échanges / Etudiants**

**4<sup>ème</sup> paragraphe : « Le flux global des étudiants en [...] pour les séjours à l'étranger. »**

Commentaires de l'université de la Méditerranée

Un enseignement de l'anglais pour nos futurs étudiants sortants va débiter au premier trimestre 2008. Il sera assuré par le Centre International d'Etudes des langues de Luminy.

**PAGE 16**

**IV.2.3 / Les diplômes en partenariat international**

**2<sup>ème</sup> paragraphe : « Les projets développés [...] plan de la formation. »**

Commentaires de l'université de la Méditerranée

La promotion des TICE est largement inscrite dans notre CQ 2008-2011 (séminaires d'information, enseignements à distance par les TICE et formation aux usages pédagogiques des TICE d'enseignants d'universités partenaires).

**IV.2.4 / Les cotutelles de thèse**

**« La mobilité au cours des études doctorales [...] l'intérêt des doctorants pour ces cotutelles. »**

Commentaires de l'université de la Méditerranée

Dans le cadre du PRES Aix-Marseille Université, la nomination d'un directeur du collège des écoles doctorales permettra, une meilleure gestion, un suivi plus strict et une ouverture plus grande des cotutelles de thèse.

**PAGE 18**

**VI / Le gouvernement et la gestion**

**VI.3 / Les ressources humaines**

**2<sup>ème</sup> paragraphe : « On peut cependant regretter [...] reste absente dans les attributions. »**

Commentaires de l'Université de la Méditerranée

Sur le volume des heures complémentaires, l'Université, pour la première fois en 2007/2008, a mis en place des « enveloppes » annuelles par UFR, basées sur l'analyse des besoins en regard du potentiel et des spécificités des formations.

Sur les dépenses de personnels portant sur les contractuels IATOSS, l'établissement s'est fixé comme objectif dans le prochain CQ de les diminuer de 6% ou, à volume financier constant, de le faire porter sur des contractuels de niveau A et B, pour compenser, en partie, la pyramide actuelle de répartition des emplois.

L'évolution de la politique indemnitaire est de la même manière prévue au prochain CQ, conçue comme l'un des éléments à disposition de l'établissement pour mettre en œuvre sa politique de Gestion des Ressources Humaines. En matière indemnitaire, l'Université souhaite intégrer un effort financier (attribution de NBI ou modulations de primes statutaires) dans une incitation à la mobilité, notamment vers des fonctions jugées prioritaires (financières, RH...).

Yvon Berland



# Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'université s'est déroulée du **11 au 13 juillet 2007**.

Elle a été placée sous la responsabilité de Hervé **Baussart**, professeur des universités.

Y ont participé (par ordre alphabétique) :

André **Ducastaing** : Professeur des universités ;

Alain **Leguerrier** : Professeur des universités - Praticien hospitalier ;

Bernard **Lejeune** : Secrétaire général d'académie ;

Benoît **Miry** : Vice-président étudiant ;

Joël **Renault** : Président-Directeur général société Delta Dore ;

Anne **Stevens** : Professeur des universités.

Le Comité de visite était accompagné, au titre de l'AERES, par :

Fabrice **Hénard**, chargé de projet

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

Delphine **Lecointre** a assuré la mise en page de ce rapport.