

Référence 13 : L'établissement porte une politique de formation et une offre de formation de qualité cohérentes avec son positionnement et sa stratégie.

1) Rappel des recommandations HCERES 2017

- L'importance d'avoir un plan stratégique à travers le schéma directeur
- Continuer à personnaliser le parcours de l'étudiant
- Affirmer l'interdisciplinarité

2) Etat des lieux

a. Bilan de la période 2018-2020¹

- Caractérisation de l'offre de formation

La formation d'Aix-Marseille Université (AMU) se caractérise par sa richesse et sa diversité. L'offre est riche de 37 mentions de licence (L), en 3 ou 4 ans, 97 mentions de master (M), 58 mentions de licence professionnelle (LP), 18 Diplômes Universitaires de Technologie (DUT), 8 diplômes d'ingénieur, 11 diplômes en santé et 384 diplômes d'établissement, qui forment chaque année près de 80 000 étudiants, dont 11 012 internationaux, 4 787 en formation continue et 2 732 en apprentissage en 2020-2021.

	Nationalité	Effectif annuel		
		2018/2019	2019/2020	2020/2021
Nationalité	Etudiants français	69750	68559	68897
	Etudiants internationaux	10183	10434	11012
	Total	79933	78993	79909
Régime d'inscription	Contrat d'apprentissage	1536	2022	2732
	Contrat de professionnalisation	1105	927	614
	Formation continue reprise études financées	4444	4152	4173
	Formation initiale	66797	65735	67050
	Mobilité encadrée		130	566
	Reprise études non financées	6051	6027	4774
	Total :	79933	78993	79909

L'offre est diverse car elle couvre l'ensemble des secteurs disciplinaires (Arts, Lettres, Langues, Sciences Humaines, Droit, Économie, Gestion, Sciences, Sciences Médicales et Paramédicales) à travers 17 composantes de formation. Ces composantes et leurs antennes assurent un maillage territorial via leur présence dans 9 villes (Aix-en-Provence, Arles, Aubagne, Avignon, Digne-les-Bains, Gap, La Ciotat, Marseille et Salon-de-Provence) et la présence de plusieurs campus dans les deux grandes métropoles (Aix et Marseille), assurant la proximité de la formation pour tous, à l'instar du campus Etoile, situé dans les quartiers Nord de Marseille. Cette omniprésence d'AMU au niveau

¹ Chaque chiffre ne portant aucune mention de date se réfère à l'année 2020-2021.

régional s'intensifie à travers le développement de campus connectés (3 à ce jour sur Arles, Digne-les-Bains et Salon-de-Provence et une expérimentation à Alger). Elle s'inscrit en complémentarité avec les autres partenaires académiques du site (C3). Ainsi, 18 diplômes [annexe] sont proposés avec nos partenaires de l'IDEX (Centrale Marseille, l'IEP d'Aix ou l'INSTN). De même, la réforme de santé est pensée en association avec les universités d'Avignon et de Toulon (C3). Au niveau régional, AMU est présente dans plusieurs campus des métiers et des qualifications et coordonne un projet d'orientation, Panorama (C7), associant les universités d'Avignon et de Toulon [annexe] et le rectorat (C3). Nationalement, la politique partenariale se traduit également par la délocalisation de 13 diplômes nationaux vers des partenaires publics non EPSCP ou des partenaires privés sur le territoire métropolitain ou les DROM-COM (C3) [annexe]. A l'international, cette offre se décline via 55 diplômes en partenariat international (53 doubles ou multiples diplômes, ou diplômes conjoints dont 7 Erasmus mundus, et 2 délocalisations) [annexe], la coordination de l'université européenne CIVIS, le développement du campus méditerranéen et un institut Franco-Chinois à Wuhan [annexe : présentation de Wuhan] (C8, C9). Ainsi, AMU s'affirme comme un acteur incontournable de la formation dans l'enseignement supérieur tant au niveau local qu'international.

Un des enjeux majeurs du précédent contrat a consisté à bâtir la première offre de formation spécifique AMU et à déterminer une véritable stratégie de formation, initiale et continue, commune au-delà des trois anciennes universités fusionnées. AMU s'est appuyée sur un Schéma Directeur de l'Offre de Formation (SDOF) [annexe : doc initial SDOF], (C1) qui a nécessité une très forte mobilisation de l'ensemble de la communauté universitaire durant 2 années. 3 séminaires et 170 réunions ont associé des représentants des composantes, des directions centrales, des élus de la CFVU et des étudiants, mais aussi des acteurs externes de la recherche, du monde socio-économique et des représentants des universités évaluées par l'AERES. Des réunions thématiques sur chaque domaine disciplinaire ont également été mises en place pour éviter les redondances, ou les assumer et les coordonner si cela se justifiait (C2). Le SDOF a défini 6 axes stratégiques déclinés en 6 programmes donnant lieu à 50 actions confiées à des responsables nommés par le président. Un comité de suivi restreint composé du VP Formation, de la VP CA et de la DGS était en charge du suivi opérationnel des actions.

Le dispositif a abouti en 2018 à la définition d'une nouvelle offre de formation validée par la DGESIP dans le cadre du processus d'accréditation. Au total, l'université a été accréditée en vue de la délivrance de 34 mentions de licence, 58 mentions de LP, 97 mentions de master et 4 diplômes d'état en santé. Il n'y a eu aucune « non-conformité » (seules 4 formations ont eu une accréditation pour 3 ans, renouvelée ensuite). Le SDOF a permis de déployer des actions dans les domaines suivants : interdisciplinarité, international, lien formation-recherche, modernisation des pratiques pédagogiques, et formation professionnelle [annexe : doc bilan SDOF].

- L'interdisciplinarité et le développement durable dans la formation

L'interdisciplinarité est une priorité transversale d'AMU, établissement omnidisciplinaire par excellence, dans ses activités de recherche depuis sa création il y a 10 ans, mais aussi dans ses activités de formation depuis le lancement de l'initiative d'excellence A*Midex en 2013. L'un des 4 critères de labellisation des projets de son volet formation, baptisé « Académie d'Excellence », était l'interdisciplinarité, déclinée dans une charte articulée autour de l'innovation pédagogique, l'insertion professionnelle et l'internationalisation. Même si l'amélioration du dialogue entre les disciplines ne faisait pas l'objet de recommandations spécifiques du HCERES lors de la précédente accréditation, il a été un point important de la stratégie.

Dans ce sens, sur le cycle licence (L), 11 portails ont été mis en place dans trois composantes (ALLSH, SCIENCES, FEG) pour permettre une meilleure orientation progressive des étudiants (C2 et C5) et améliorer leur spécialisation progressive et le croisement des disciplines. Le précédent contrat a aussi permis d'affirmer le développement d'une licence à vocation interdisciplinaire, Sciences et Humanités, et la création de doubles licences comme Economie et Droit ou Droit et Histoire de l'art. Le SDOF a aussi permis d'expérimenter des Groupements Interdisciplinaires de Formation Thématiques (GIFT) [annexe], dont l'objectif était d'éclairer un même sujet sous des angles disciplinaires différents à l'aide

de tous les diplômes concernant la même thématique. Parallèlement l'établissement a décidé, grâce à l'initiative d'excellence (C7) et conformément aux recommandations nationales, la création d'instituts d'établissements **[annexe]** faisant suite aux instituts de convergence sur la complexité des systèmes biologiques (CENTURI) et sur le langage (ILCB). Leur objectif est de rapprocher la formation de la recherche (C10, C11, C12, C14) et de promouvoir l'interdisciplinarité (C5) en assurant une meilleure intégration des cycles master (M) et doctorat (D) (C2).

Des actions de développement durable ont aussi été intégrées aux parcours de formation. Les étudiants peuvent obtenir un bonus (jusqu'à 0,5 sur 20 sur la moyenne du semestre) pour les actions entreprises en lien avec l'engagement étudiant, l'égalité femmes-hommes ou la transition écologique, et peuvent participer à un concours « DD en trans' » pour mettre en avant leurs réalisations. Depuis 2017, le chiffre d'étudiants bénéficiaires n'a cessé de croître pour atteindre 120 aujourd'hui **[liste bonus en annexe]**. De même, de nombreuses formations intègrent une sensibilisation à l'impact écologique (ex : UE dans la licence Informatique sur l'impact de la digitalisation sur l'environnement). La dynamique sur cette thématique reste néanmoins insuffisante et fera l'objet d'une plus grande attention dans la politique formation lors de la prochaine accréditation pour accroître significativement le nombre d'étudiants concernés.

- L'international dans la formation

La volonté d'AMU a été d'amplifier son rayonnement international par la mise en œuvre d'une stratégie resserrée et affirmée en matière de coopération, notamment vers l'Afrique, le monde méditerranéen et l'Europe (CIVIS), en s'appuyant sur la politique de site et les succès obtenus aux PIA. Cette politique vise aussi à structurer une coopération recherche et formation autour des défis sociétaux actuels. AMU a pour cela joué sur deux leviers.

L'université s'est d'abord inscrite dans la structuration de partenariats, tant au niveau institutionnel que des formations (C8). Elle est ainsi membre des réseaux internationaux Téthys, Université Franco-Allemande (UFA), Université Franco-Russe (UFR), Université des sciences et des technologies de Hanoï (USTH) et Université franco-tunisienne pour l'Afrique et la Méditerranée (UFTAM). Elle a créé un institut franco-chinois à Wuhan et elle anime l'université européenne CIVIS. Au niveau des formations, elle propose un cadre (appelé « charte des diplômes en partenariat international (DPI) » **[annexe]**) pour faciliter le développement des formations à l'international².

L'université a par ailleurs encouragé la mobilité sortante des étudiants en l'intégrant davantage dans les cursus de formation (C9). Depuis 2019, AMU met en place un Plan de Mobilité Sortante (PMS) d'un million d'euros annuels sur fonds propres en complément des financements d'Erasmus+, de l'Europe ou de la Région Sud³. En outre, cette mobilité est également entraînée grâce au développement de nombreux projets pédagogiques dans le cadre de CIVIS⁴.

- La réforme de santé et l'universitarisation des formations paramédicales

La réforme des études de santé permet aux étudiants d'envisager 2 voies d'accès en santé : PASS ou LAS. AMU a fait le choix d'avoir les 2 voies en miroir. Lors de sa mise en place, le PASS proposait 15 mineures disciplinaires⁵ et les LAS étaient au nombre de 20 avec 24 mentions dans 5 composantes (FDSP, ALLSH, FEG, STAPS, Sciences). En 2021, un resserrement à 7 mineures disciplinaires du PASS⁶ a été réalisé en raison de la faible attractivité de certaines. La Réforme du 1^{er} Cycle de Santé (R1C) s'intègre à la stratégie d'AMU de personnalisation des parcours sur le cycle L en

² <https://www.univ-amu.fr/fr/public/les-diplomes-en-partenariat-international-dpi>

<https://www.univ-amu.fr/fr/public/erasmus-un-programme-aux-multiples-opportunités>

³ <https://www.univ-amu.fr/fr/public/aides-la-mobilite>

⁴ <https://civis.eu/fr/civis-et-vous/etudiants>

⁵ Sociologie, sciences de l'éducation, anglais, espagnol, allemand, italien, anthropologie, Histoire, philosophie, lettres, psychologie, PC, SV-STAPS, Droit, Portail AES-Eco-Gestion

⁶ Anglais/Espagnol, Lettres modernes/Anthropologie, Psychologie, PC, SV-STAPS, Portail AES-Eco-Gestion, Droit

lien avec le projet NCU DREAM U. Cette intégration se fait par le biais de parcours intensifs en LAS, où les 10 ECTS de la mineure santé constituent des crédits surnuméraires, et d'UE intégratives en PASS et dans certaines LAS, où les ECTS de la mineure santé des LAS et de la mineure licence des PASS sont intégrés dans les 60 ECTS de l'année (C3, C4). La R1C s'intègre également dans la politique de site d'AMU via une convention conclue avec les Universités d'Avignon et de Toulon afin d'ouvrir des LAS 1 et 2 (voir Pj) dans ces établissements (C3).

AMU a engagé une réflexion concernant l'universitarisation des formations paramédicales. Plusieurs diplômes ont déjà été ouverts (Ergothérapeute, Pédiacre-Podologue, Orthoptie, Orthophonie) et un projet de licence « Santé-Infirmier » est envisagé. L'idée principale serait de créer des passerelles PASS-IFSI permettant une poursuite d'études en adéquation avec le projet initial des étudiants du PASS (C4). Les difficultés de mise en œuvre de la R1C liées au changement radical du schéma de l'accès aux études de santé, ainsi qu'à la publication tardive et récurrente des textes, imposent de stabiliser un modèle afin d'en assurer la diffusion et la promotion auprès des lycéens.

- La formation à et par la recherche

La formation à et par la recherche commence dès la L1 par la mise en place de modules de méthodologie du travail universitaire (C10). Elle est complétée dans certaines mentions de L3 par des UE de sensibilisation à la recherche et par une facilitation administrative de l'accès aux plateaux technologiques de recherche. AMU a entamé un renforcement du lien formation-recherche à travers tout d'abord des labex⁷ (annexe), ensuite deux EUR⁸ (annexe) et deux instituts de convergence⁹ (annexe), et enfin par la création d'instituts d'établissements afin de promouvoir une recherche et une formation interdisciplinaire. Un des objectifs de ces structures est de rapprocher les laboratoires de recherche des composantes de formation autour de thématiques données sur les niveaux master et doctorat pour mieux adosser la formation à la recherche et mieux coordonner les cycles M et D. Pour mettre en place ces dispositifs, chaque année, plus de 15 000 heures de formation sont dispensées par des chercheurs. Par ailleurs, les enseignants-chercheurs titulaires ou contractuels dans le domaine de la recherche (CME, ATER...) sont plus de 4 000 et constituent la majorité des enseignants d'AMU (plus de 85%). Nous devons consolider cette force durant le prochain contrat en proposant une relation à la recherche plus forte dès le cycle L et en adossant mieux les masters sur nos forces de recherche. La partie sera complétée par la suite sur le doctorat

- La politique de documentation

La politique documentaire repose sur le Service Commun de Documentation (SCD), qui a fait l'objet d'une inspection (IGÉSR) en juin 2021 dont le rapport, incluant la réponse du président, vient d'être communiqué¹⁰.

Le premier objectif porté par le SCD est de mettre à disposition de ses usagers la documentation indispensable en formation ou en recherche. Il s'appuie sur une charte documentaire et un plan de développement des collections débattus en conseil documentaire et en commissions consultatives spécialisées (une par secteur).

Le second objectif est de déployer une formation aux compétences informationnelles et à la lutte contre la désinformation, nécessaire à la réussite et à l'autonomie étudiante. La progression du nombre d'usagers formés n'a cessé de croître, passant de 16 229 en 2017 avant la précédente accréditation à 23 404 en 2019 (16 223 en 2020 du fait de la crise sanitaire). Ces formations documentaires utilisent des pédagogies innovantes en concertation avec le Centre d'Innovation Pédagogique et d'Évaluation (CIPE). Elles font l'objet d'évaluations circonstanciées de concert avec l'Observatoire de la Vie Étudiante (OVE).

⁷ <https://www.univ-amu.fr/fr/public/labex>

⁸ <https://www.univ-amu.fr/fr/public/eur>

⁹ <https://www.univ-amu.fr/fr/public/instituts-convergences>

¹⁰ <https://amubox.univ-amu.fr/s/g9QxTSCs95pXLCp>

Le dernier objectif, porté par le SCD, est d'améliorer significativement la qualité de l'offre de services sur place et à distance. Dans ce sens, la politique documentaire est évaluée régulièrement via l'enquête internationale standardisée LibQUAL et des actions de co-design et d'UX design favorisent la démarche qualité globale et la logique d'amélioration continue. Ces évaluations et la crise sanitaire réaffirment l'importance de la bibliothèque, comme lieu « refuge » et facteur de lien social (voir rapport d'activité 2020)¹¹. Elles conduisent à repenser les espaces physiques de bibliothèques, aussi bien pour le travail, l'étude, et la recherche, que pour la culture, la détente et la convivialité et obligent à poursuivre la modernisation de ces lieux « cœur de campus » tout en pensant la polyvalence et la coexistence des usages¹².

- La professionnalisation des formations

AMU mène une politique proactive sur les relations avec le monde socio-économique (MSE). Elle a mis en place dès 2017 une direction du partenariat avec le MSE, qui a signé depuis 2018 XXX conventions [annexe liste] pour favoriser ces relations (C20). Par ailleurs, lors de l'élaboration de l'offre de formation de 2018, une journée de consultation des partenaires avait été organisée (C20). Ces derniers ont aussi discuté et validé l'offre de formation à travers leur présence dans les conseils de composantes et centraux (CFVU, CAC, CA) (C20) et dans les conseils de perfectionnement au niveau de chaque formation (C20). Enfin, les professionnels sont une ressource primordiale dans la réalisation des enseignements, leur part représente 65%. Cette présence fluidifie le lien avec le MSE et offre aux étudiants un nouveau regard sur la formation favorisant la construction de leur projet professionnel. La recherche de l'employabilité des étudiants a conduit à identifier des compétences utiles à l'insertion professionnelle et à créer 2 nouveaux diplômes d'établissement de niveau master : un DESU « compétences complémentaires en Droit » et un DESU « compétences complémentaires en Gestion ».

Ce lien passe aussi par le Service Universitaire d'Insertion et d'Orientation (SUIO), qui mène de nombreuses actions pour généraliser la préparation à l'insertion à travers des manifestations (forum stage emploi, café rencontre, job dating, conférences)¹³, la mise en place d'une nouvelle UE d'accompagnement à la réalisation d'un stage pour les licences, le développement des ateliers d'aide à l'insertion (900 étudiants/an)¹⁴, la poursuite de l'accompagnement des étudiants en situation de handicap à l'insertion¹⁵ et la continuation de la plateforme Ipro pour aider les étudiants dans leur recherche de stage¹⁶.

AMU a aussi mené une politique proactive en matière d'apprentissage. En s'appuyant sur le Service de la Formation Professionnelle et Continue (SFPC), et grâce aux aides gouvernementales, le nombre d'étudiants ayant le statut d'apprenti est passé de 1 536 à 2 732 (soit une augmentation de 78%) entre 2018 et 2020 et 48 nouvelles formations en apprentissage ont ouvert (C21). En revanche, comme les autres universités, AMU a connu sur la même période une baisse de la formation continue faisant passer le nombre de stagiaires (hors formations courtes) de 5 549 à 4 787 (soit une baisse de 16%). S'agissant du chiffre d'affaires, l'établissement a réussi à maintenir à peu près stable son activité avec une baisse de 6% contre près de 10% au niveau national. Le prochain défi et enjeu est de construire un nouveau modèle économique de la formation professionnelle. En effet, la fin des subventions (PRF) et les appels à projet (AAP) avec des modalités et critères d'éligibilité différents, ont conduit à diversifier les sources de financement de la formation professionnelle. Les derniers AAP, comme Dispositifs France Formation Innovante NUMérique (Deffinum) ou Accélération des stratégies de

¹¹ <https://amubox.univ-amu.fr/s/bQ7wkcyDwxjTQKX>

¹² <https://amubox.univ-amu.fr/s/YDNncZDSqzyjbPG>

¹³ https://www.univ-amu.fr/fr/public/actualites?field_evt_structure_target_id=42

¹⁴ <https://www.univ-amu.fr/fr/public/les-ateliers-du-suio>

¹⁵ <https://www.univ-amu.fr/fr/public/insertion-professionnelle-des-etudiants-en-situation-de-handicap>

¹⁶ <http://ipro.univ-amu.fr/index.php/fr/>

développement des établissements d'enseignement supérieur et de recherche (ASDESR) sont des vecteurs de développement.

Enfin, AMU est motrice dans le développement de l'innovation et de l'entrepreneuriat en s'appuyant sur **Pépité Provence** (annexe). Les dispositifs mis en place ont pris de nombreux formats disponibles en **annexe**. Ce sont 10 parcours de formation dispensés, 12 000 étudiants sensibilisés tous les ans à la création d'entreprise, 664 modules d'enseignement dans les composantes d'AMU portant sur des aspects ciblés de l'innovation et de l'entrepreneuriat, 80 étudiants entrepreneurs accompagnés chaque année, 73 entreprises créées et 12 millions de chiffre d'affaires. Grâce à l'obtention du projet CISAM + dans le cadre du PIA Excellences, nous souhaitons amplifier cette dimension lors du prochain contrat.

b. Réorientation stratégique depuis 2020

Depuis 2020, l'arrivée d'une nouvelle gouvernance, la crise sanitaire et la démultiplication des AAP, dont AMU a été lauréate (C7), ont imposé de repenser ce SDOF tout en capitalisant sur ses acquis. **L'axe stratégique de la nouvelle gouvernance consiste à construire l'offre de formation en se centrant sur le parcours de l'étudiant (C1) dans une université interdisciplinaire (C5), ouverte sur le monde (C8, C9), socialement engagée (C6) et revendiquant son excellence scientifique (C10, C14).** Cette stratégie concerne à la fois ce contrat au titre de l'année 2020-2021 et surtout le futur contrat. Elle sera donc brièvement écrite dans ce document bilan et plus étayée dans la partie projet.

Pour atteindre cet objectif, nous avons dégagé deux axes forts en fonction des cycles. Durant le cycle L, nous visons à accueillir l'étudiant dans sa diversité de profils et à lui proposer un cursus adapté. A cette fin, en concertation avec le rectorat, nous avons renforcé les passerelles à destination des étudiants de CPGE. En outre, en s'appuyant sur le NCU DREAM U obtenu en 2019, l'établissement fait progressivement entrer les formations de licence dans un modèle d'adaptation des rythmes pour l'étudiant (licence classique en 3 ans, licence soutien en 4 ans, et parcours intensifs de licence sous forme de double licence ou parcours renforcés) et du contenu (20% des enseignements personnalisés). Ces enseignements personnalisés doivent permettre un meilleur accueil des étudiants en L1, notamment suite à l'évolution du baccalauréat, une réflexion sur leur choix d'orientation en L2, une préfiguration de leur parcours post L en L3, et ainsi limiter l'échec et accroître l'insertion professionnelle (C2). En 2020, 32 mentions de licence sont entrées dans cette philosophie¹⁷ (34 début 2021) en combinant les financements du NCU et de la loi ORE (plus de 10 millions d'euros en 4 ans) (C7).

Cette réorientation permet de repenser certaines thématiques et d'établir une stratégie d'établissement à leur sujet. Ainsi, des groupes de travail transverses, répondant à des critères d'évaluation, ont été mis en place sur les méthodologies du travail universitaire (C10 et C18), la préparation à l'insertion professionnelle (C22) et à la mobilité internationale (C8, C9), les langues, le développement durable (C6) et les relations avec le monde socio-économique (C20) (annexe). L'ensemble des projets, dont AMU a été lauréate depuis 2019, sont résumés ci-dessous (Figure 1). Ils s'articulent pour contribuer sur chacune des facettes à la personnalisation du projet de l'étudiant. Les fonds de l'IDEX complètent cette stratégie (C2 et C7). Ces projets ont complètement changé l'organisation en formation et il est important d'évaluer leur impact, tant sur le plan pédagogique qu'organisationnel. Les résultats sur le cycle M de cette nouvelle politique ne sont pas dans le champ de l'évaluation, la transformation ayant débuté en septembre 2021.

La personnalisation des parcours de l'étudiant s'accompagne aussi depuis 2021 de la généralisation de la fonction de directeur des études au sein des diplômes de licence d'AMU. Les directeurs des études ont en charge l'élaboration et le suivi du contrat pédagogique pour la réussite étudiante qu'AMU a commencé à déployer pour les étudiants de licence (L1). Ils participent également à l'évaluation des dispositifs d'accompagnement.

¹⁷ Cela signifie qu'elles adoptent la logique DREAM U, mais sans forcément de recevoir de financement du PIA, car les dispositifs sont déjà financés par ailleurs (loi ORE...)

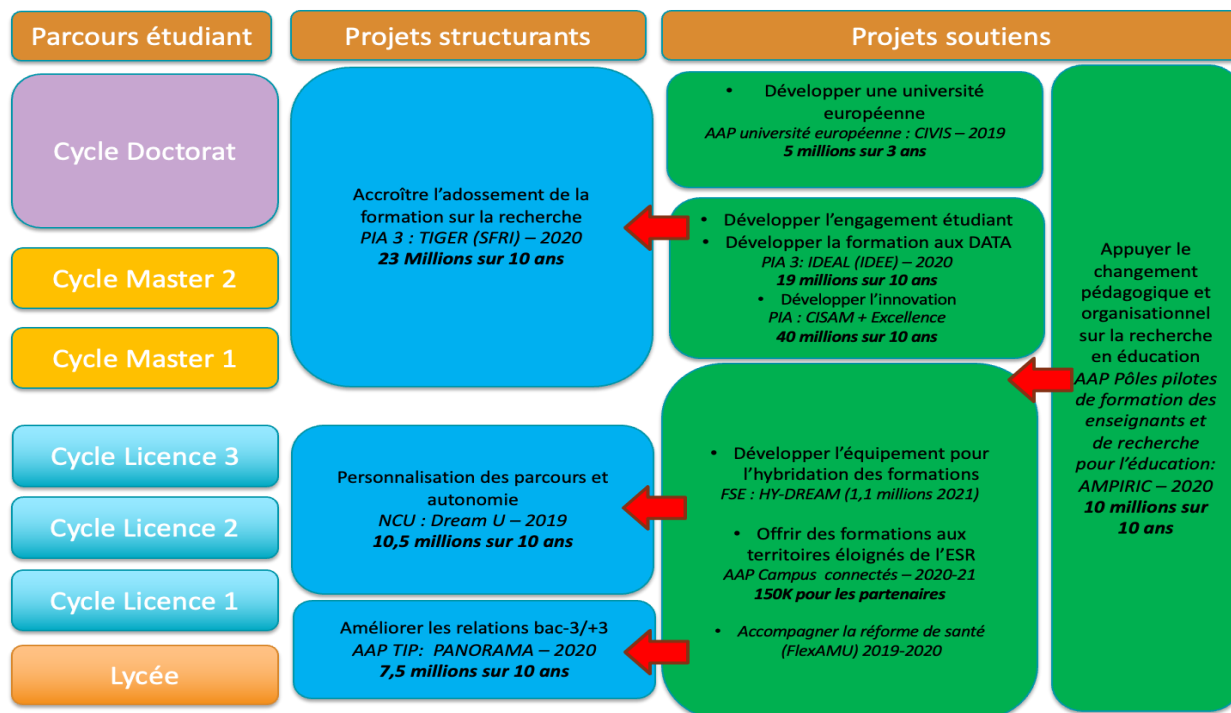


Figure 1: résumé des projets AMU depuis 2020

3) Nos réalisations

- Grande diversité dans l'offre de formation, source d'interdisciplinarité et de personnalisation du parcours étudiant.
- Stratégie bien établie et coordonnée
- Haut niveau de recherche
- Ouverture forte à l'international, notamment sur l'Afrique, la Méditerranée et l'Europe.
- Capacité à lever des fonds via les AAP et à les coordonner
- Offre de formation tournée vers l'apprentissage
- Ancrage local, national et international
- Politique de site forte
- Offre élargie des PASS/LAS en partenariat avec Avignon et Toulon
- Universitarisation des formations paramédicales bien structurée

4) Nos pistes d'amélioration

- Poursuivre la mise en place de la stratégie centrée sur le parcours de l'étudiant déployée depuis 2020.
- Améliorer le lien entre le lycée et l'université pour favoriser la réussite étudiante
- Diversifier les orientations possibles à l'issue de la licence.
- Affirmer une stratégie d'établissement en formation sur les marqueurs identitaires d'AMU, université socialement engagée : l'excellence en recherche et l'innovation, l'interdisciplinarité, l'international, l'engagement social (RSE, développement durable, engagement étudiant) dès le cycle L.
- Stabiliser un modèle sur la R1C
- Repenser l'ingénierie pédagogique à destination des publics de formation continue pour dynamiser la formation tout au long de la vie.
- Généraliser la mise en place des UE d'aide à l'insertion professionnelle créée dans DREAM U et TIGER
- Généraliser le contrat pédagogique pour la réussite à tous les étudiants de licence

Référence 14 : L'établissement développe un ensemble de dispositifs institutionnels au service de la qualité pédagogique de son offre de formation.

1) Rappel des recommandations du HCERES 2017

- Le développement des formes d'enseignements différentes doit être poursuivi
- La mise en place du plan langues doit être parachevée
- La formation continue et professionnelle doit constituer un axe de développement

2) Etat des lieux

a. Approche par compétences et valorisation des compétences

Lors de l'accréditation de 2018, AMU a fixé un cadre global à travers un atelier du SDOF, intitulé « Référentiel de l'offre de formation » afin d'homogénéiser les programmes de formation et notamment les maquettes (C1) [\(annexe\)](#). AMU a fait également le choix de s'orienter vers l'approche par compétences (APC) [\(annexe\)](#), en laissant de la souplesse à chaque composante (C1). L'enjeu était de repenser le rôle de l'étudiant pour qu'il soit acteur de ses choix, de son parcours et ainsi de son apprentissage et qu'il puisse s'autoévaluer. Cette approche a conduit à créer un réseau national sur l'APC (ReNAPS'up), dont AMU a été le pilote. Une telle transformation doit s'appuyer sur des échanges entre l'ensemble des acteurs de l'université pour trouver des solutions innovantes, personnalisées et adaptées au terrain et sur un renouvellement des pratiques pédagogiques. Elle implique ainsi la mise en place d'outils nécessaires à l'analyse de ses propres compétences, tels que les portefeuilles de compétences, expérimentés sur quelques formations à travers Mahara (appelé E-Foliam à AMU) et Skilview (C2). AMU se tourne désormais vers Karuta, avec une phase expérimentale sur deux composantes (l'INSPÉ et l'IUT). Les compétences douces (ou soft skills) ont fait l'objet d'une attention particulière et sont désormais plus lisibles dans les maquettes de formation. Elles commencent à faire l'objet d'une démarche de valorisation à travers l'utilisation de plateformes numériques, comme Job Ready, et constitueront à terme 20% des volumes de formation ([cf NCU DREAM U](#)). Les compétences développées hors du cœur de la formation de l'étudiant (compétences liées au sport, à l'engagement étudiant, au développement durable...) peuvent être valorisées via des bonus [\(insérer lien vers annexe charte des bonus\)](#). Côté formation continue, les compétences sont valorisées dans le cadre de la Validation des Acquis issus de l'Expérience (VAE) et la Validation des Acquis Professionnels (VAP). A la suite de la réunion d'un groupe de travail (GT), AMU a modélisé tous les suppléments aux diplômes des licences, de quelques licences professionnelles et de masters, mettant ainsi en valeur les compétences acquises par les étudiants tout au long de leur cursus de formation.

En vue de la réussite étudiante, AMU encourage depuis 2018 la diversification des pratiques pédagogiques via des moyens obtenus dans le cadre de l>IDEX et des PIA. Chaque année, le CIPE forme environ 800 à 900 enseignants et enseignants-chercheurs aux outils de l'établissement (Moodle, Zoom, Woopclap, Compilatio...), avec un pic à 1 213 en 2020-2021 lors de la crise sanitaire. Depuis 2018, le programme Académie d'Excellence [\(annexe\)](#) reposant sur l>IDEX a permis de financer 30 projets innovants dans les domaines de la transformation et de l'innovation pédagogique (C3), de l'internationalisation des formations (C6, C7), de l'interdisciplinarité (C3) et de l'insertion professionnelle (C8, C9). Cette transformation a aussi impliqué l'intégration de la pédagogie active dans les maquettes d'enseignement et dans les services des enseignants (C3). Entre 2019-2020, le projet DREAM U [\(annexe\)](#) a permis de recruter 11 accompagnateurs pédagogiques et 2 développeurs informatiques travaillant sur le portefeuille de compétences et l'adaptative learning (C3) et de valoriser la transformation pédagogique au niveau des enseignants par sa rémunération (68 000 d'euros en 2020). Par ailleurs, DREAM U a permis la définition d'un label « hybride qualité » [\(annexe\)](#), particulièrement important avec le développement de la formation à distance du fait notamment de la crise sanitaire en 2020 (C4). De mars à juillet 2020, ce sont plus de 2 600 cours qui ont été créés sur

la plateforme Moodle, faisant passer leur nombre total de 8 340 en 2018 à 11 500 en 2020, et plus de 15 000 en 2021. AMU a alors équipé 110 amphithéâtres et salles de cours en télédiffusion et acquis la plateforme Zoom dès la rentrée 2020. Les enseignants se sont appropriés ces outils et en moyenne 1 000 à 3 000 cours par jour se sont tenus sur Zoom au mois de novembre 2020. Pourtant, l'impact de cette modalité pédagogique sur les apprentissages peut être questionné et l'université doit désormais capitaliser sur cet acquis tout en conservant son modèle pédagogique en présentiel.

Parallèlement, les lieux physiques ont été rénovés (C5). L'université s'est dotée, dans le cadre des opérations de réhabilitation et/ou de construction financées, notamment par le budget « plan campus », de 43 espaces de pédagogies innovantes permettant aux enseignants et aux étudiants de bénéficier de nouveaux outils pédagogiques adaptés. Dans le cadre du transfert des connaissances, ceux-ci intègrent dans leurs dimensionnements, leurs équipements et leurs mobiliers les dynamiques du faire, du faire ensemble, du parcours et de la mobilité des usagers. L'étudiant peut y occuper des postures d'acquisition différentes (travaux de groupes, travail individuel, simulation...) en mobilisant des outils divers (numériques, équipements modulables,...) permettant de croiser les apprentissages en présentiel et/ou en distanciel. Ces surfaces (de type FAB LAB, salles de travail ...), auxquelles s'adossent des espaces informels (ou tiers lieux), permettent à l'étudiant d'appréhender et d'aborder ses apprentissages à l'université en dehors des locaux traditionnels (salles banalisées, amphithéâtres...). Le bâtiment Hexagone, « learning center », situé sur le site de Luminy, est un outil mettant en exergue ces nouveaux lieux d'acquisition des connaissances, en multipliant dans un même espace des lieux divers permettant à chacun de trouver un environnement propice à son parcours. Le démarrage des études/travaux du Centre de Simulation Médicale de MARseille (SIMMAR) dédié à l'apprentissage de la médecine, par la mise en situation sur des modèles d'homme virtuel avec un haut degré de réalisme, constitue une nouvelle étape. Les espaces prévus sont des salles polyvalentes permettant une modularité forte et leur transformation totale via du mobilier et des équipements permettant aux apprenants une complète immersion. Cet édifice proposera de ce fait des locaux d'enseignement pluriels et innovants en adéquation avec les évolutions des métiers et des attentes des étudiants et professionnels accueillis.

b. Ouverture et adaptation de l'offre à l'international

AMU compte à ce jour 509 modules non disciplinaires enseignés en anglais et 46 diplômes nationaux majoritairement délivrés en anglais (C6, C7). Pour accompagner l'internationalisation des formations et faciliter la mobilité, AMU dispose de deux services : le Service Universitaire centré sur le Français Langue Etrangère (SUFLE) et la Maison Interdisciplinaire des Ressources et Recherches en Langues (MIRREL) centrée sur l'enseignement des langues étrangères. Ces deux services assistent les composantes pour les formations en FLE, notamment pour l'accueil des étudiants étrangers, et les certifications en langues (TOEIC, TOEFL, CLES...) ¹⁸. Malgré la crise sanitaire, 2 904 certifications en langues étrangères ont été passées au sein d'AMU en 2020-2021 (363 CLES dans 5 langues différentes et 2 541 TOEIC), contre 2 501 en 2018-2019. Ces certifications sont intégrées au cursus en fonction du profil de l'étudiant (obligatoires pour l'obtention du diplôme au sein de Polytech et demandées pour intégrer certains cursus de l'université comme les Masters de l'IAE) (C6). Par ailleurs, depuis 2018, suite à la consultation de partenaires du monde socio-économiques, AMU a mis en place un « plan langues » comportant deux volets : l'acquisition d'une plateforme d'autoformation en 5 langues disponible pour l'ensemble des étudiants et personnels et l'équipement de salles pour améliorer la formation en langues dans lesquelles les usagers peuvent travailler en complète autonomie ou être guidés par un intervenant pédagogique (C6, C7). Depuis 2020, le développement de la pédagogie à distance est venu renforcer l'offre de formation existante à l'international. Ainsi, des expérimentations, comme le

¹⁸ <https://mirrel.univ-amu.fr/fr>

<https://www.univ-amu.fr/fr/public/sufle-service-universitaire-de-francais-langue-etrangere-0>

développement d'une forme de campus connectés à Alger ou bien de cours dans le cadre de CIVIS, ont permis de tester la mobilité virtuelle. Cette dernière devrait se développer à l'avenir.

c. Ouverture et adaptation de l'offre aux publics de formation continue et en alternance

Depuis 2018, en s'appuyant sur le SFPC, les principes d'aménagement spécifiques, d'individualisation des parcours et de modularisation des parcours de formation en blocs de compétences ont été renforcés afin de répondre aux enjeux de la loi « pour la liberté de choisir son avenir professionnel » et d'accentuer l'accessibilité de tout individu à la formation tout au long de la vie. Le nouveau paysage de la formation professionnelle amène la formation continue à développer des méthodes pédagogiques collaboratives hybrides et immersives. Ainsi, la politique proactive du SFPC sur l'accessibilité des stagiaires de formation professionnelle continue à distance s'est déclinée au travers de son adhésion au Consortium national du Diplôme d'Accès aux Etudes Universitaires (DAEU) SONATE, accessible sur les campus connectés d'AMU. Ce dernier a ainsi connu entre 2018 et 2020 une augmentation de 50% (52 à 104 stagiaires inscrits) (annexe). Par ailleurs, l'inscription des formations diplômantes d'AMU en formation professionnelle continue sur la plateforme EDOF a permis la diversification des sources de financement des stagiaires dès 2019 avec une augmentation notable de demandes de financement CPF (+250). AMU déploie aussi un Certificat de Qualification Professionnelle (CQP) depuis 2016 en lien avec les demandes des branches professionnelles. Ces succès ont conduit AMU à être la 1^{ère} université de France à avoir obtenu la certification Qualiopi (annexe) à la sortie du 1^{er} confinement (juillet 2020). Côté VAE, l'impact de la crise sanitaire est notable, avec un nombre de dossiers déposés, qui est passé de 342 en 2018-2019 à 218 en 2020-2021 du fait notamment d'une baisse des VAE collectives (204 en 2018-2019, 92 en 2020-2021 contre 27 seulement pour les VAE individuelles). A date, d'autres opportunités sur de nouveaux secteurs sont envisagées en s'appuyant sur une palette de dispositifs (accueil, informations, VAE individuelle et collective, parcours modulaires, formations courtes sur mesure, bilans de compétences), de prestations de services et une offre de formation professionnelle (continue et apprentissage) adossée aux laboratoires de recherche, plateformes technologiques et instituts. Ces atouts permettraient d'élaborer des parcours de formations sur-mesure, faisant appel à différentes modalités pédagogiques (formation hybride, synchrone, asynchrone, action de formation en situation de travail AFEST etc...). Il s'agit d'un nouveau défi à relever pour le prochain contrat afin de saisir les opportunités offertes par la loi « avenir professionnel » et le CPF. Reste dans les années futures à renforcer la visibilité et la légitimité d'AMU comme organisme de formation, grâce au SFPC et aux services de formation professionnelle de ses 17 composantes.

3) Nos réalisations

- Solide culture de la formation des enseignants avec le CIPE
- Expérimentations intéressantes et multiples dans l'APC et la pédagogie active.
- Disponibilité de multiples outils (Moodle, Zoom, Wooclap, Karuta, plateforme des langues...)
- Expérience forte sur l'internationalisation
- Dynamique forte sur l'apprentissage.

4) Nos pistes d'amélioration

- Construire les maquettes en blocs de connaissances et de compétences
- Développer des pédagogies diversifiées et la mise en pratique des connaissances acquises dans les cursus.
- Identifier les compétences acquises par les étudiants intra curricula et extra curricula (parcours intensifs ou diplômes d'établissement) et les valoriser (portefeuille, supplément au diplôme...)
- Mettre en place une stratégie sur la formation à distance en capitalisant sur les acquis de la crise sanitaire, notamment pour l'international et la formation continue.

- Améliorer l'accueil des étudiants étrangers en développant une offre de formation en langues étrangères et en facilitant l'apprentissage du FLE.
- Faciliter les mobilités hybrides et physiques de nos étudiants.
- Développer des groupes dédiés à la formation continue avec une ingénierie de formation spécifique dans certains diplômes.
- Finaliser la délivrance des suppléments au diplôme pour les LP et les masters

Référence 15 : L'établissement analyse l'attractivité, la performance et la pertinence de son offre de formation, et favorise la réussite des étudiants depuis leur orientation jusqu'à leur insertion professionnelle

1) Rappel des recommandations HCERES 2017

- Maintenir les nombreux dispositifs d'aide à l'accompagnement à l'orientation, la réorientation et l'insertion.
- Développer les partenariats entre le secondaire et le supérieur.

2) Etat des lieux

a. L'attractivité des formations

Sur l'actuel contrat, les dispositifs existants se sont développés et de nouvelles initiatives ont vu le jour avec comme objectif, un déploiement sur l'ensemble des formations. L'accent a été mis sur l'amélioration des relations entre bac-3 et bac+3. AMU a dans ce sens poursuivi ses manifestations auprès des lycéens (salons, journée portes ouvertes)¹⁹, mis en place des Cordées de la réussite²⁰ et obtenu un PIA, Panorama, pour l'amélioration de l'orientation de 131 lycées en collaboration avec le rectorat, l'université d'Avignon et de Toulon, la Région et 9 associations du territoire²¹. AMU a également mis en place une offre de formation de licence en 4 ans pour accueillir spécifiquement les publics « oui-si » et ainsi favoriser leur insertion à l'université comme leur réussite. AMU a aussi mis en place 2 manifestations à visée de réorientation et d'insertion (800 étudiants par an)²², des ateliers de réorientation²³, et appuie le développement des projets personnels et professionnels étudiants avec 9 UE d'orientation et d'insertion (23 000 étudiants/an), ainsi que 5 UE d'accompagnement au projet personnel et professionnel en développement dans le cadre du NCU DREAM U. Enfin, en collaboration avec la AFPA/DREETS, un projet, Rebondir, est en cours de déploiement pour les étudiants décrocheurs qui souhaitent se réorienter vers des diplômes courts en alternance (100 étudiants par an)²⁴.

b. La performance des formations

Afin d'évaluer les politiques formation mises en place, les composantes reçoivent chaque année depuis 2018-2019 un « book statistiques » **(annexe)** produit par la Direction des Etudes et de la Vie Etudiante (DEVE) sur leurs mentions de licences. Il comprend des variables de profils, de résultats et de suivis des cohortes. Des bilans des candidatures (Parcoursup, et E-candidat, Etudes en France) **(annexe)** sont analysés au niveau de l'établissement en CFVU et au niveau formation en conseils de perfectionnement. Cette analyse mène à des structurations et des changements de capacités, comme en 2020 sur la structuration des mineures d'Arts Lettres Langues et Sciences Humaines dans le PASS.

¹⁹ <https://www.univ-amu.fr/fr/public/salons-forums>

²⁰ <https://www.univ-amu.fr/fr/public/mission-egalite-des-chances-amu>

²¹ <https://www.univ-amu.fr/fr/public/pia-3-projet-panorama>

²² https://www.univ-amu.fr/fr/public/actualites?field_evt_structure_target_id=42

²³ <https://www.univ-amu.fr/fr/public/les-ateliers-du-suio>

²⁴ <https://www.univ-amu.fr/fr/public/nouveau-depart-dispositif-rebondir>

L'expertise développée par la DEVE sur la « Mesure de la réussite étudiante au regard de la mise en œuvre de la loi ORE » a été saluée par l'IGESR lors de sa venue en 2019. Les résultats sont néanmoins parfois complexes à analyser et nécessiteraient un temps d'analyse plus long et un regard extérieur. L'évolution des taux de réussite des formations a été perturbée par des conditions spécifiques des examens au cours de l'année 2019-2020 dues à la crise sanitaire. Sur la licence, nous constatons une hausse du taux de réussite en L1, ce qui est très encourageant. Les taux sont stables sur les masters. Nous constatons une forte baisse en LP, même si le taux reste très bon. L'essentiel des LP étant en apprentissage, la crise sanitaire en 2020/2021 a conduit à plus de ruptures de contrats et une plus grande difficulté à allier les périodes universitaires/entreprises (parfois en chômage partiel).

Taux de réussite	2018/2019	2019/2020	2020/2021
	% Admis / Inscrits	% Admis / Inscrits	% Admis / Inscrits
L1	41,5%	56,6%	44,9%
Licence	59,4%	71,9%	60,8%
LP	90,6%	91,9%	81,1%
Master	79,6%	83,3%	78,6%
Ensemble AMU	68,2%	76,8%	67,8%

c. La pertinence de l'offre de formations.

L'OVE mène chaque année des enquêtes d'insertion professionnelle des étudiants auprès des diplômés de LP et de master, 6 et 30 mois après la diplomation. Depuis 2022, une enquête à 18 mois complète les informations sur l'insertion professionnelle des diplômés de formations par alternance. Grâce à l'intervention de téléenquêteurs et à une communication accrue favorisant la participation des diplômés, les taux de retour oscillent autour de 70% de répondants. Ces résultats montrent la pertinence des formations :

	Licence Pro 6 mois	Master 6 mois	Licence Pro 30 mois	Master 30 mois
Effectif enquêté	1 618	6 261	1 671	5 052
Participation	71,7%	69,7%	70,4%	72,4%
Taux d'insertion professionnelle	85,5%	80,3%	85,8%	90,6%

Participation aux enquêtes menées auprès des diplômés 2020 de LP et Master (enquêtes à 6 mois menées au 1^{er} mars 2021) et auprès des diplômés 2018 (enquêtes à 30 mois menées au 1^{er} décembre 2020)

Pour améliorer les débouchés des formations ces enquêtes sont complétées par les retours des alumnis et les échanges avec le monde socio-économique dans le cadre des conseils de perfectionnement.

3) Nos réalisations

- Communication bien ancrée sur son territoire
- Service pilotage et évaluation performant
- Croissance dans la réussite des étudiants en L1
- Bons indicateurs en matière d'insertion professionnelle
- Analyse partagée en CFVU des indicateurs

4) Nos pistes d'amélioration

- Analyser plus en profondeur certains résultats des enquêtes pour faire évoluer les formations.
- Améliorer et moderniser la communication digitale

- Mise en place d'une meilleure coordination secondaire/supérieur via le projet Panorama.
- Développer des passerelles de réorientation pendant le parcours étudiant

Référence 16 : L'établissement suit l'évolution de son offre de formation et s'assure de sa soutenabilité en s'appuyant sur une politique de ressources humaines cohérente avec sa politique de formation et en mettant en œuvre une démarche d'amélioration continue.

1) Rappel des recommandations HCERES 2017

- Un cadre fixé pour assurer la soutenabilité de l'offre de formation
- Une démarche de coconstruction

2) Etat des lieux

a. Politique de ressources, d'accompagnement et d'incitation

Lors de l'accréditation en 2018, AMU a travaillé sur un modèle théorique d'allocation des moyens en formation prenant en compte le nombre de sites et d'étudiants, les différentes mentions et le potentiel enseignants (C1). Les composantes ont ainsi obtenu une enveloppe d'heures complémentaires pour construire leur offre de formation en faisant des choix dans une logique de subsidiarité. Chaque année, le dialogue stratégique de gestion entre gouvernance et composantes conduit à un ajustement des enveloppes et des potentiels (C1). L'établissement mène une politique proactive pour lever de nouvelles ressources à travers la loi ORE, l'apprentissage et les projets PIA qui représentent désormais plus d'un tiers du budget formation et vie étudiante (annexe). Néanmoins, le glissement vieillissement technicité (GVT) conduit à une baisse du potentiel malgré les ressources complémentaires obtenues. La multiplication de ces ressources induit la nécessité de développer de nouveaux outils de gestion pour le pilotage.

Au niveau individuel (C1), les activités pédagogiques font l'objet d'une reconnaissance dans le cadre d'heures de cours ou d'équivalences de service dans un référentiel (annexe) voté au niveau de l'établissement. L'encadrement pédagogique fait l'objet de primes de responsabilités pédagogiques (annexe) et AMU a mis en place 50 primes d'engagement pédagogique de 2 000 euros par an pour récompenser un investissement particulier en pédagogie. Le cadrage de cette prime a été revu en 2021 pour se calquer sur la PEDR (4 000 euros par an pendant 4 ans, 20 primes distribuées par an). Dans l'avancement de carrière, AMU a mis en place une évaluation de la pédagogie au niveau composante et établissement sur la base d'une fiche visant à reconnaître quatre dimensions : Pédagogie, Encadrement, Rayonnement et Responsabilité. Les résultats de cette évaluation sont pris en compte en local et remontés au CNU (C1). En matière d'accompagnement pédagogique, de nombreux éléments ont été cités dans la partie diversification des pratiques. Outre les formations du CIPE, l'établissement met en place un parcours d'intégration personnalisé pour une trentaine de nouveaux maîtres de conférences par an et met en œuvre chaque année un fonds d'intervention pédagogique de 200 000 euros pour accompagner les projets innovants en formation. L'IDEX contribue aussi à travers les programmes Académie d'Excellences (annexe) et l'établissement s'est doté, d'un point de vue organisationnel, de personnes ressources sur le montage de dossier pour répondre aux projets type PIA.

b. Dispositifs de pilotage et d'amélioration continue

AMU dispose d'une direction de l'amélioration continue (C3) ayant réalisé 8 audits en lien avec la formation entre 2018 et 2021 essentiellement sur de sujets organisationnels. A travers ses composantes, l'établissement s'est engagé dans de nombreuses certifications. L'IAE, la faculté de pharmacie et le SFPC sont respectivement labellisés EQUIS, Cidpharmef et Qualiopi et l'IUT est en cours de labellisation ISO 9001. Il existe aussi des certifications au niveau des formations. Un des axes d'amélioration réside dans une meilleure coordination de ces dispositifs qualités.

Au niveau de chaque formation, l'OVE évalue chaque année plus de 700 formations et près de 2 500 enseignements via le dispositif d'Evaluation de la Formation et des Enseignements par les Etudiants (EFEE) (C4). Au niveau de l'établissement, les résultats sont discutés en CFVU et le dispositif est débattu au sein d'une commission issue de cette instance. Au niveau de chaque formation, les résultats de l'évaluation sont ensuite communiqués au pilote pour être discutés en conseil de perfectionnement. Les conseils de perfectionnement font l'objet d'un document de cadrage et d'une synthèse en CFVU (annexe) (C5). Les bilans Parcoursup réalisés chaque année permettent également d'assurer un pilotage de la formation et une évolution au fil de l'eau de l'offre de formation d'AMU.

c. Pilotage du coût des formations au regard de leurs objectifs et de leurs résultats

Les moyens de la formation au niveau de chaque composante sont gérés dans un dialogue stratégique annuel avec l'établissement. La direction de la composante construit son budget pour octobre en prenant en compte les objectifs fixés dans le cadre du dialogue orientation budgétaire en juillet et dialogue avec la gouvernance sur l'allocation des moyens sur chaque poste (fonctionnement, investissement masse salariale). Ce dialogue prend en compte les objectifs stratégiques de la composante, les recettes liées à l'apprentissage et la formation continue, les réformes structurelles... La composante dispose ensuite d'une autonomie dans l'utilisation de ses fonds dans le respect des cadrages de l'établissement (C7).

Pendant l'année, la composante dispose d'outils de gestion, comme SIFAC (gestion financière) ou ARES (application de gestion des services d'enseignement et donc des dépenses en heures), pour suivre leur consommation et exécution budgétaire (C6, C7).

La principale limite de cette gestion réside dans le fait que ce dialogue n'offre pas une visibilité pluriannuelle aux composantes. L'arrivée des projets PIA a également complexifié l'organisation par la mise en place en 2019 et 2020 d'AAP internes pour déployer le projet DREAM U. La démultiplication des projets rend cette démarche impossible sous peine de noyer les composantes sous les AAP. Il convient donc de procéder différemment pour financer les transformations liées aux PIA et autres projets. Au niveau de chaque formation, les demandes de créations ou de modifications sont saisies dans une application (PACOME pour les diplômes nationaux et AUDE pour les diplômes d'établissement) calculant les coûts associés. Concernant les diplômes nationaux, seul le coût en HETD est calculé. Pour les diplômes d'établissement, il s'agit du coût complet du diplôme, ce qui permet de proposer une tarification cohérente du diplôme. Par ailleurs, AMU dispose d'un service spécialisé dans le calcul des coûts (Direction du pilotage et du contrôle de gestion - DPCG) qui contribue à une connaissance fine de la structure des coûts (C6).

3) Nos réalisations

- Maîtrise de la masse salariale en formation à l'aide d'outils pertinents
- Solide connaissance des coûts grâce la DPCG
- Capacité à lever des fonds sur les projets, l'apprentissage et la loi ORE
- Culture qualité initiée et cadrage des conseils de perfectionnement
- Politique de subsidiarité

4) Nos pistes d'amélioration

- Améliorer le système d'information sur le pilotage des ressources et des dépenses.
- Mettre en place un contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens avec les composantes
- Contribuer à la mise en place de la politique qualité au niveau de l'établissement en s'appuyant sur un conseil de perfectionnement formation de l'université.