

Rapport d'auto-évaluation d'Avignon Université

Remis au Haut Conseil de l'Évaluation de la recherche
et de l'Enseignement Supérieur (HCERES)

Vague C - Contrat 2018 / 2023

Juin 2022



Introduction

Méthode d'élaboration du rapport d'auto-évaluation de l'établissement :

La démarche d'auto-évaluation intégrée de l'établissement s'est inscrite dans un processus participatif associant l'ensemble des équipes pédagogiques, des laboratoires, des directions et services de l'établissement.

Concernant les services administratifs et la gouvernance, le travail mené sous l'autorité du Directeur général des services (DGS) s'est appuyé sur plusieurs réunions du Comité de direction (CODIR) et des services administratifs. Ce fut l'occasion de présenter la démarche globale de contractualisation avec l'Etat (septembre 2021) puis de façon plus précise, la démarche d'auto-évaluation de l'établissement, accompagnée d'outils et d'un calendrier de production (avril 2022) précisant les livrables attendus. Un Comité de pilotage (COPIL) « Auto-évaluation » a été formé et s'est réuni à plusieurs reprises. Composé du Président, de ses vice-présidents statutaires, du DGS et de ses adjoints, ce COPIL a vocation à se transformer en COPIL « Accréditation » dans les mois à venir.

Les directions et services ont été fortement mobilisés, soit par des appels à contributions destinés à apporter à la gouvernance des éléments d'analyse utiles à la mise en perspective, soit en vue de recueillir des données. Ainsi, chaque vice-président a coordonné, en lien avec les services support et soutien, dans son champ d'action, la rédaction du présent rapport.

Concernant la recherche, la démarche d'auto-évaluation menée par le vice-président en charge de la recherche (VP CR) a été présentée aux directeurs de laboratoires le 2 décembre 2021, accompagnée d'un calendrier interne partagé. Préalablement, le nouveau référentiel d'évaluation avait fait l'objet d'une étude approfondie afin de solliciter, en amont, les services administratifs contributeurs de données et faciliter ainsi le travail de rédaction des directeurs des unités de recherche ou des écoles doctorales. Un travail de relecture interne a ensuite été effectué avant la validation des dossiers par les conseils de laboratoire et la Commission de la recherche (CR). Pour faciliter le travail collaboratif, l'ensemble des dossiers a été déposé sur un lecteur partagé.

Concernant la formation, la démarche d'auto-évaluation menée par le vice-président en charge de la formation (VP CFVU) a été présentée aux responsables de formation dès le 6 janvier 2022. Là aussi, le nouveau référentiel d'évaluation a fait préalablement l'objet d'une étude attentive afin de solliciter, en amont, les services administratifs contributeurs de données et faciliter ainsi le travail de rédaction des équipes pédagogiques. L'ensemble des données quantitatives ont été saisies au préalable par la Direction des affaires générales et de l'aide au pilotage (DAGAP) et les services concernés avant analyse par les conseils de perfectionnement de mention. Un travail de relecture interne a été effectué avant la validation des dossiers par les conseils de perfectionnement de composantes et la Commission de la formation et de la vie universitaire (CFVU). L'ensemble du travail de construction des dossiers a été réalisé dans le cadre d'un calendrier contraint approuvé en CFVU. L'ensemble des dossiers a été également déposé sur un lecteur partagé afin de faciliter le travail collaboratif des équipes pédagogiques et des services en charge de la saisie des données.

Tous les documents mis à disposition par le Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (HCERES), dans les trois dimensions que sont l'évaluation de l'établissement, des unités de recherche et des formations, ont été partagés et mis en ligne. De même pour tous les documents utiles à la rédaction, tels que les auto-évaluations et évaluations HCERES précédentes, le contrat quinquennal (CQ) en cours accompagné de ses jalons et la note d'orientations stratégiques.

Le présent rapport a été approuvé à l'unanimité par les instances de l'établissement, Comité technique (CT), Conseil académique plénier (CACP) et Conseil d'administration (CA).

TABLE DES MATIERES

| | | |
|------|---|----|
| I. | Chapitre 1 : Pilotage stratégique et opérationnel..... | 4 |
| | Référence 1. L'établissement définit son positionnement institutionnel au niveau local, national et international. | 4 |
| | Référence 2. L'établissement définit à partir de son positionnement une stratégie au niveau local, national et international, qu'il décline en objectifs opérationnels et dont il assure le suivi..... | 7 |
| | Référence 3 : L'établissement s'inscrit dans son environnement et construit une politique partenariale dans le cadre de sa stratégie. | 11 |
| | Référence 4. La gouvernance de l'établissement s'appuie sur une organisation, une communication et un système d'information adaptés à sa stratégie. | 16 |
| | Référence 5. L'établissement porte une politique globale de la qualité..... | 19 |
| | Référence 6. L'établissement pilote la mise en œuvre de sa stratégie en s'appuyant sur des outils de projection prévisionnelle, sur une programmation budgétaire et sur un dialogue de gestion interne structuré. | 20 |
| | Référence 7. La politique des ressources humaines et le développement du dialogue social traduisent la stratégie de l'établissement et contribuent à la qualité de vie au travail de ses personnels..... | 22 |
| | Référence 8. L'établissement intègre dans sa stratégie une politique immobilière soutenant son développement. | 26 |
| II. | Chapitre 2 : Politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société | 29 |
| | Référence 9. La politique de recherche de l'établissement définit des orientations structurantes. | 29 |
| | Référence 10. L'établissement mène une politique de ressources et de soutien à la recherche..... | 36 |
| | Référence 11. Dans sa politique d'innovation et d'inscription de la science dans la société, l'établissement définit des orientations structurantes. | 37 |
| | Référence 12. L'établissement mène une politique de ressources et de soutien qui bénéficie à ses activités en matière d'innovation et d'inscription de la science dans la société. | 40 |
| III. | Chapitre 3 : Politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus..... | 42 |
| | Référence 13. L'établissement porte une politique de formation et une offre de formation de qualité, cohérentes avec son positionnement et sa stratégie. | 42 |
| | Référence 14. L'établissement développe un ensemble de dispositifs institutionnels au service de la qualité pédagogique de son offre de formation. | 48 |
| | 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. | 51 |
| | 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. | 53 |
| | Référence 17. L'établissement soutient le développement de la vie étudiante et de la vie de campus, l'engagement des étudiants dans la gouvernance, et il favorise le bien-être étudiant. | 55 |
| IV. | Conclusion | 59 |

I. CHAPITRE 1 : PILOTAGE STRATEGIQUE ET OPERATIONNEL

Référence 1. L'établissement définit son positionnement institutionnel au niveau local, national et international.

C1 : L'établissement définit son positionnement en fonction de son identité, de ses valeurs et de son histoire. Il analyse la place qu'il occupe et le rôle qu'il joue dans le paysage de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation.

Avignon Université (AU) appartient depuis 1984 à la catégorie des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP) pluridisciplinaires hors-santé, dans laquelle elle compte parmi les plus petits : 7 500 étudiants, 740 emplois temps plein travaillés (ETPT) et 63 M€ de budget annuel. Elle a accédé aux responsabilités et compétences élargies (RCE) en 2010. Située à la croisée des aires d'influence de très grands centres universitaires (Marseille-Montpellier-Lyon), elle a pris conscience très tôt qu'une stratégie de différenciation serait la seule qui pourrait lui garantir des perspectives de développement et de renforcement de sa visibilité. Engagée depuis maintenant 25 ans (l'acte fondateur de la stratégie de différenciation de l'université étant posé dès le contrat 1995-1999), cette stratégie décline aujourd'hui les missions de recherche et de formation d'AU principalement au sein de deux grands champs thématiques : *Agrosciences* d'une part, *Culture, Patrimoine, Sociétés numériques (CPSN)* d'autre part.

Soutenant une politique d'établissement forte et ambitieuse en matière de recherche, d'innovation et de valorisation qui imprègne ses cursus de formation d'excellence, cette stratégie lui permet de revendiquer le statut d'université pleine et entière et de s'affirmer dans le paysage régional, national et international de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (ESRI).

AU est aussi parfaitement consciente que son rôle de service public de proximité représente un enjeu considérable pour le territoire particulièrement défavorisé dans lequel elle est implantée. Elle l'assume avec une grande implication dans l'accueil et la réussite de ses étudiants dans les premiers cycles de formation, dans la professionnalisation des formations et dans l'entrepreneuriat étudiant.

Ces deux dimensions d'AU – une recherche performante et un premier cycle universitaire à fort enjeu – s'articulent dans la stratégie d'ancrage territorial de l'établissement. En lien avec ses partenaires institutionnels, académiques et économiques, qu'elle a su mettre en synergie, AU peut aujourd'hui revendiquer d'être au cœur d'écosystèmes de recherche, d'innovation et de formation : sur le champ des *Agrosciences*, l'établissement entretient un partenariat structurant avec l'Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement (INRAE) et s'inscrit dans l'opération d'intérêt régional (OIR) *Naturalité* de la Région Sud ; dans l'axe *CPSN*, l'établissement bénéficie d'un partenariat fort avec le Centre national de la recherche scientifique (CNRS) à travers l'Institut national des sciences humaines et sociales (INSHS) et l'Institut des sciences de l'information et de leurs interactions (INS2I) et s'inscrit dans l'OIR *Industries créatives* de la Région Sud. Ces écosystèmes (*annexe n°1*) permettent à AU de jouer un rôle d'acteur essentiel du développement économique, social et culturel de son territoire tout en soutenant son rayonnement et son attractivité.

Le CQ 2018-23 a permis une nette accélération du déploiement opérationnel de cette stratégie. D'une part, la modestie des moyens de l'établissement l'a conduit à faire évoluer son modèle économique. De nombreuses transformations et de grands projets ont été lancés grâce à un accroissement très significatif des ressources propres d'origine publique (Programme d'investissements d'avenir - PIA) et privée. D'autre part, optimiser l'usage des moyens afin de servir au mieux le projet d'établissement dans une quête permanente de l'efficacité fait désormais partie intégrante du pilotage stratégique de l'établissement. La quantité des actions engagées et des résultats obtenus rapportée aux moyens récurrents disponibles permet aujourd'hui à AU de se positionner parmi les établissements d'ESRI les plus performants.

Enfin, établissement à taille humaine, AU a mis un point d'honneur à développer un dialogue social riche et apaisé, à rattraper intégralement son retard en matière de santé et sécurité au travail (SST), et à développer de nombreuses initiatives originales en termes de prévention des risques psycho-sociaux (RPS) et plus globalement de qualité de vie au travail (QVT). De la même manière, la vie étudiante traditionnellement déjà florissante à AU a vu de nouveaux dispositifs sociaux, solidaires et d'assistance individuelle émerger sous le coup notamment de la pandémie. La confiance et la maturité acquises permettent aujourd'hui d'envisager sereinement le développement d'une démarche de bien-être au travail et sur les campus.

Ecosystème Culture, Patrimoine, Sociétés numériques



Ecosystème Agrosciences



C2 : L'établissement se donne une ambition à long terme, cible qu'il veut atteindre en cohérence avec son identité, sa place et son rôle.

La trajectoire déjà positive d'AU est largement confirmée à l'issue du CQ 2018-23. L'établissement peut revendiquer de nombreux résultats significatifs qui témoignent de l'efficacité de la mise en œuvre de sa stratégie d'axes, de soutien à la recherche et de recentrage de l'offre de formation.

En matière de ressources humaines (RH), depuis 2018, 100 % des recrutements d'enseignants-chercheurs (EC) ont été réalisés avec des profils parfaitement en adéquation avec la stratégie de l'établissement de façon à la dynamiser.

En matière de recherche, les services de soutien et de support à la recherche ont été significativement consolidés pour accompagner les chercheurs tandis que de nombreuses mesures incitatives ont été mises en place pour stimuler la production scientifique et les mobilités internationales. Les recherches de l'établissement sont reconnues aux niveaux national et international. Les taux de réussite aux demandes de l'Agence nationale de la recherche (ANR) ont atteint une moyenne de 26 % sur les six dernières années. La dynamique de la recherche contractuelle avec des partenaires industriels est en pleine croissance avec une multiplication par 2,9 du nombre de contrats. Dans une région où les acteurs publics et privés de la recherche sont nombreux et performants, AU se classe dans le top 15 du classement des déposants de brevets de l'Institut national de la propriété industrielle (INPI). Des structures fédératives de recherche (SFR) animent des actions pluridisciplinaires. Des plateformes mutualisées d'équipements de niveau régional ont été mises en place. Les relations avec l'INRAE et le CNRS, qui soutiennent depuis longtemps l'action de l'établissement, se consolident encore autour de partenariats forts, notamment par la création de deux Écoles universitaires de recherche (EUR).

En matière de formation, plus de 70 % de la centaine de mentions et parcours portées par l'établissement et 90 % des mentions de doctorat et d'habilitation à diriger des recherches (HDR) se rattachent aux axes de différenciation. 100 % des formations créées au cours de ce contrat l'ont été au cœur des axes.

Afin de consolider son ambition, AU a obtenu au cours du contrat 2018-23 d'importantes dotations dans le cadre du 3^e PIA, notamment 7,9 M€ pour son projet *CAPACITE* (annexe n°16) dans le cadre de l'appel à projets (AAP) « Nouveaux cursus à l'université » (NCU), 5 M€ pour le projet *Implanteus* (annexe n°23) dans le cadre de l'AAP « Écoles universitaires de recherche » (EUR) et 0,65 M€ pour son projet *PANORAMA* (annexe n°25) en partenariat avec Aix-Marseille Université (AMU) dans le cadre de l'action « Territoires d'innovation pédagogique » (TIP) de l'AAP « Dispositifs territoriaux pour l'orientation vers les études supérieures ». Par ailleurs, AU est l'unique établissement à être allé au bout de l'appel à manifestation d'intérêt (AMI) Sociétés universitaires et de recherche (SUR), ce qui lui permet de développer son projet de *Villa Créative* avec l'aide de 0,5 M€ de l'Etat, de 0,5 M€ de financement privé, de 0,9 M€ d'autorisation d'emprunt auprès de la Caisse des dépôts et des consignations (CDC) et d'un soutien du Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (MESRI) de 1,5 M€. Ces apports permettent à AU de contribuer à répondre à certains grands enjeux nationaux mais aussi d'acquérir de nouveaux outils plus dynamiques et plus adaptés au contexte actuel de l'ESRI.

AU se veut ainsi un petit établissement très performant et à fort impact territorial dont les thématiques scientifiques et pédagogiques, soutenues par une dynamique d'écosystèmes, sont visibles à l'international.

C3. L'établissement conduit des analyses, notamment comparatives, pour étayer son positionnement. Il identifie, le cas échéant, des institutions particulières ou des types d'établissements ayant pour lui valeur de référence.

L'établissement a conduit une étude comparative approfondie pour déterminer son positionnement parmi 14 universités pluridisciplinaires hors-santé de moins de 15 000 étudiants en termes de subvention pour charges de service public (SCSP) rapportée aux effectifs étudiants et aux taux d'encadrement en professeurs des universités (PR), maîtres de conférences (MCF) et personnels des bibliothèques, ingénieurs, administratifs, techniques, sociaux et de santé (BIATSS).

L'établissement entretient des relations très suivies avec des établissements similaires en termes de taille et d'environnement social (Universités de Toulon, de Nîmes, l'Institut national universitaire Champollion...) ou de stratégies comparables (La Rochelle Université, Université Bretagne Sud...). Il suit avec attention quelques établissements qui présentent des traits exemplaires : CY Cergy Paris Université et Université Gustave Eiffel pour leur modèle d'établissements publics expérimentaux (EPE), d'ancrage territorial et de stratégie très innovante ; l'Université de Pau et des Pays de l'Adour pour son i-site ; l'Université Polytechnique Hauts de France pour son EPE à partir d'un très petit établissement. D'autres établissements de taille plus importante sont suivis sur des questions d'organisation, de fonctionnement et d'implication dans des initiatives fortes, par exemple autour de la transition énergétique, de la structuration en instituts ou de l'action sociale (AMU, Université Côte d'Azur - UCA, Université de Lorraine, Nantes Université...). Des échanges réguliers ont également lieu avec des établissements totalement différents tels que le Conservatoire national des arts et métiers (CNAM) sur la question de la professionnalisation. Des relations périodiques ont eu lieu avec les établissements porteurs de campus des métiers et des qualifications (CMQ) tels que l'Université de Bretagne Occidentale et l'Université Haute-Alsace. Des contacts plus ponctuels existent enfin avec les grandes universités de langues, sciences humaines et sociales (LSHS) (Bordeaux Montaigne, Jean Jaurès, Paul Valéry, Lyon 2, Paris 8) autour des particularités propres à ce secteur disciplinaire.

Les résultats de tous grands AAP du PIA sont décortiqués du point de vue des stratégies, des modalités organisationnelles, des forces en présence, des thématiques portées et des montants obtenus. Les dirigeants de l'établissement participent par ailleurs activement, au niveau national, à différents regroupements et réseaux professionnels, leur permettant d'être au cœur des évolutions de l'ESRI. Le Président d'AU est impliqué dans France Universités (FU) où il préside la Commission *Université et territoires* et compte parmi les membres délibérants du CA. A ce titre il est impliqué nationalement dans divers groupes de travail relatifs à la valorisation des petits et moyens établissements, à leur rôle dans le maillage du territoire national et à leur impact économique dans les territoires. Le Président est également membre de l'Alliance des universités de recherche et de formation (AUREF) qui regroupe une trentaine de petites et moyennes universités. Par ailleurs, les Vice-présidents, le DGS et ses adjoints ainsi que la Directrice de cabinet sont membres des associations éponymes. La moitié d'entre eux est impliquée au niveau des bureaux de ces associations. Outre le fait d'être au cœur de l'actualité, ces multiples implications dans les réseaux permettent d'évaluer les stratégies et positionnements des établissements et de comparer à la fois les indicateurs de moyens et les actions engagées.

Référence 2. L'établissement définit à partir de son positionnement une stratégie au niveau local, national et international, qu'il décline en objectifs opérationnels et dont il assure le suivi.

C1 : L'établissement définit une stratégie, pour la période de référence, en lien avec son ambition à long terme. Cette stratégie prend la forme d'un projet d'établissement décliné en grandes orientations dans les domaines de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société, de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus.

Les orientations stratégiques fortes d'AU sont clairement définies et engagées via les projets validés et financés dans le cadre des PIA, ainsi qu'avec les partenaires de l'établissement. La réalisation du CQ 2018-23 a tracé une trajectoire qu'il s'agit maintenant de consolider sur l'ensemble des missions. C'est le sens du projet *ACTES* (Avignon : Catalyseur d'un territoire d'excellenceS) soumis en réponse à la seconde vague de l'AAP « Excellences sous toutes ses formes » (ExcellencES) du PIA4 (en cours), projet qui constitue l'ossature de la projection d'AU pour la décennie à venir (*annexe n°17*).

Les orientations stratégiques d'AU ont été jusqu'ici confortées par des résultats significatifs :

- l'établissement bénéficie fortement de la reconnaissance des organismes nationaux (INRAE et CNRS) avec lesquels il a noué depuis longtemps de solides partenariats (unités mixtes de recherche - UMR, SFR, fédérations de recherche - FR, EUR) ;
- sa recherche est reconnue aux niveaux national et international : fort taux de réussite aux demandes ANR sur les six dernières années, diversification des domaines ANR mobilisés, cessions de propriété intellectuelle (PI) en hausse, recherche contractuelle ou partenariale également en hausse, dynamisme des FR/SFR dans l'établissement... ;
- ses succès à différents volets du PIA ont montré la crédibilité de ses projets : un NCU (projet *CAPACITE*), un TIP (projet *PANORAMA* avec AMU), une EUR (projet *Implanteus*), une SUR (projet *Villa Créative*) dans les différents secteurs d'activité de l'établissement ;
- l'établissement a été à l'initiative et au cœur de deux CMQ, l'un en Agriculture, Agroalimentaire et Alimentation (CMQ 3A), l'autre en Industries Culturelles et Créatives (CMQ ICC) en collaboration avec UCA, afin de coordonner toutes les opportunités de formation et d'insertion professionnelle dans ces secteurs.

Toutes ces actions ont permis d'engager véritablement la transformation de l'établissement. La signature d'AU découle ainsi d'une triple trajectoire :

- une trajectoire de différenciation ancienne qui a produit un fort recentrage thématique de ses activités scientifiques et pédagogiques ;
- une trajectoire d'ancrage territorial qui se caractérise aujourd'hui par la position centrale qu'occupe l'établissement dans les écosystèmes territoriaux de recherche, d'innovation et de formation et par les retombées économiques, sociales et culturelles significatives de son action sur le territoire ;
- une trajectoire particulièrement performante en termes d'usage des moyens publics qui se mesure au regard de la diversité des actions d'ESRI portées, de leur quantité et de leurs résultats rapportés aux moyens récurrents dont dispose l'établissement.

La trajectoire globale d'AU s'inscrit ainsi pleinement dans les grandes dynamiques de transformation de l'ESRI français et des politiques publiques qui les sous-tendent. Afin de renforcer encore davantage cette trajectoire, AU souhaite :

- accorder sa structure institutionnelle à son projet scientifique et projette de se constituer désormais en instituts thématiques plutôt qu'en composantes disciplinaires ;
- revoir et transformer l'organisation de ses missions administratives de support et de soutien, afin de donner davantage de fluidité et de réactivité pour un soutien plus efficace aux EC.

Ce nouveau cadre lui permettra de développer encore plus fortement ses objectifs phares : renforcer la recherche partenariale, amplifier la professionnalisation de ses formations via l'alternance, assurer une diffusion plus forte de la recherche et de l'innovation au sein de ses formations, généraliser l'initiation à l'entrepreneuriat, s'ouvrir davantage à son environnement à travers des tiers-lieux universitaires, des outils et plateformes mutualisés.

De nombreuses actions, décrites plus loin (cf. référence 11, C6 à C8), sont menées par l'établissement dans l'optique de l'inscription de la science dans la société.

La solidité et le dynamisme de la vie étudiante, décrits en référence 17, ont contribué à aider l'établissement à faire face à la crise sanitaire. AU a toujours donné aux élus étudiants et à leurs associations les moyens nécessaires à leurs activités.

C2 : La stratégie de l'établissement est déclinée en objectifs opérationnels, traduits dans des plans d'action.

La stratégie de l'établissement telle que définie dans le cadre du CQ et particulièrement ses orientations stratégiques 2018-22 sont déclinées en objectifs opérationnels.

De manière institutionnelle, elle se diffuse au sein des composantes, des unités de recherche, des formations et directions via les décisions prises dans le cadre des instances, des CODIR élargis aux directeurs de composantes et des réunions de coordination des services administratifs. Tous les documents, toutes les productions et les informations relatives aux orientations stratégiques (CQ, Rapport d'auto-évaluation – RAE, notes stratégiques, réponses aux PIA...), sont mis à disposition sur les serveurs partagés de l'établissement, sur l'intranet e-Doc ou par diffusion interne. Ils font également l'objet d'une communication par voie de messagerie, d'une publication d'articles dans le magazine « Carnets » ou d'un affichage sur le site internet institutionnel. Enfin les orientations stratégiques, les grands enjeux et les évolutions de l'environnement régional et national de l'ESRI font l'objet d'informations générales exposées dans tous les conseils centraux.

Au plan fonctionnel, la stratégie de l'établissement est déclinée en objectifs opérationnels via des schémas directeurs lorsque la réglementation les prévoit, comme le schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) pour la Direction du patrimoine (*annexe n°30*), le schéma directeur sûreté-sécurité-accessibilité (SDSSA) pris en charge par la Conseillère sûreté et ingénierie des risques (*annexes n°27 et 28*), les lignes directrices de gestion (LDG) pour la Direction des ressources humaines (DRH) (*annexe n°31*), les budgets et comptes financiers pour la Direction des finances et l'Agence comptable (*annexes n°3 à 6*) ou le document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) et son programme d'actions prioritaires dans le domaine de la SST (*annexe n°35*).

A l'initiative de l'établissement, d'autres documents répondent aux objectifs de déploiement de sa stratégie dans une démarche de pilotage pluriannuelle à l'image de la feuille de route du numérique (FdRN) pour la Direction opérationnelle des systèmes d'information (DOSI) (*annexe n°26*) ou des différents plans d'activités de l'établissement : plan particulier de mise en sûreté (PPMS) (*annexe n°29*), plan particulier d'intervention, plan de continuité d'activité, plan de reprise d'activité (PRA) (*annexes n°33 et 34*) ou enfin des projets de services des différentes directions donnant lieu à des plans d'action (*annexe n°32*). Cette déclinaison par niveau opérationnel fait appel à la mobilisation de tous les acteurs et à une construction collaborative pouvant prendre la forme de groupes de travail pluriels ou internes à chaque structure avant leur intégration dans les objectifs de services et les objectifs individuels des entretiens professionnels.

Les plans d'actions et projets des différents services sont partagés sur un serveur « directions et services » qui regroupe les organigrammes des services, leurs projets et actions et une analyse SWOT par service ou grand projet. La programmation des actions fait l'objet d'un suivi thématique lors des réunions bimensuelles des services et des responsables administratifs de composantes organisées par la DGS, donnant lieu à la production de comptes rendus diffusés sur ce même serveur.

C3 : L'établissement est en mesure de décrire la trajectoire parcourue au cours de la période de référence et d'en analyser la cohérence par rapport à ses orientations stratégiques et à ses objectifs opérationnels.

Afin de mesurer la cohérence de sa trajectoire parcourue avec ses orientations stratégiques et ses objectifs opérationnels, l'établissement effectue un suivi annuel des indicateurs du CQ (*annexe n°9*) auxquels sont associés des commentaires et leviers d'actions qui lui permettent ainsi d'ajuster sa trajectoire et d'engager des mesures de remédiation si nécessaire. Il réalise également un point annuel sur l'ensemble de ses jalons (*annexes n°10 et 11*).

Dans son contrat 2018-23, AU s'engageait à développer sa recherche et structurer sa formation « autour des axes de différenciation », en s'ancrant dans son territoire tout en conservant une vocation nationale et une ambition internationale, et en renforçant le pilotage et la soutenabilité de son modèle économique.

Une université en capacité de piloter sa transformation

En déclinaison de ce volet du contrat 2018-23, AU s'est investie dans le développement des outils, la construction des modes de fonctionnement et la création du cadre collectif indispensables à la maîtrise de sa trajectoire et à l'accompagnement des transformations fortes de l'ESRI. Se positionnant de manière volontariste en démonstrateur d'un établissement au cœur des besoins de son territoire, efficient dans ses missions de formation, de recherche et dans son pilotage, ses actions ont porté sur trois axes majeurs :

- La consolidation et la mise en synergie des outils de pilotage et d'aide à la décision ;
- Le développement des ressources propres ;
- L'amélioration de l'environnement de travail et du cadre de vie.

1 - Consolidation et mise en synergie des outils : d'un pilotage renforcé à la décision stratégique

Le pilotage par les indicateurs est désormais soutenu par l'élaboration de tableaux de bord (TDB) en matière de formation et de recherche, en complément des TDB de suivi hebdomadaire de la dépense et des recettes, et de suivi mensuel de la consommation des emplois.

Approuvés en CFVU en avril 2019, les TDB des formations, regroupant des données de caractérisation, de réussite, d'insertion et de coûts, sont communiqués annuellement depuis 2020 aux responsables de formation et aux directions de composantes, et alimentent le travail et la réflexion des conseils de perfectionnement. Ils contribuent à appréhender et faire partager l'efficacité, l'attractivité de l'offre ainsi que sa soutenabilité pour engager des réflexions prospectives sur son évolution (*annexe n°21*).

Les TDB recherche ont été consolidés par extraction des données du système d'information (SI) Recherche (suivi des effectifs, des doctorants, des contrats en volume et coûts) et donnent une lecture détaillée de l'activité. Ils sont par ailleurs mis en valeur par les indicateurs de dépôts de publications dans le logiciel HAL.

L'ensemble de ces productions crée les conditions de mise en œuvre d'un système d'aide à la décision, acquis par l'université, pour rassembler ces données dans une application unique connectée aux différents SI métiers de l'établissement.

Pour consolider ses analyses et favoriser les décisions stratégiques, AU s'est également dotée de deux dispositifs complémentaires que sont la cartographie des risques et le déploiement de la comptabilité analytique.

Le système de cartographie, déployé depuis 2017, présente les risques comptables et budgétaires majeurs et un plan d'actions associé selon une analyse de la probabilité de survenance et du niveau de criticité du risque des processus concernés.

Le déploiement de la comptabilité analytique a débuté quant à lui en avril 2018 par l'identification des coûts de formation continue (2018-2019) puis a été étendu aux coûts des prestations de recherche (2019-2020) et à la formation initiale (2020-2021). Les deux premiers objectifs ont été atteints et permettent de dimensionner les actions selon la méthode des sections homogènes en coûts complets. Une nouvelle grille tarifaire des actions de formation continue et un modèle économique rénové ont pu être élaborés à la suite de ces travaux.

Enfin, au cœur d'une stratégie de rationalisation de l'utilisation de ses moyens en emplois et de meilleure appréhension de l'évolution des métiers nécessaires à l'activité de l'établissement, un projet de cartographie des compétences dans un cadre de gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences (GPEEC) est actuellement en cours de déploiement. Il permettra en outre de rendre visibles les parcours de carrière proposés dans l'établissement.

Ainsi, les mesures renforçant le pilotage des moyens et l'aide à la décision confortent l'établissement dans une trajectoire financière sécurisée par des constats d'excédents au compte financier depuis 12 ans. Cette trajectoire favorable permet notamment d'envisager une utilisation de son fonds de roulement pour des opérations de modernisation d'ampleur grâce à un plan pluriannuel d'investissement (PPI) de 8,6 M€ sur 3 ans (*annexe n°7*). Elle crée également les conditions d'une affectation rationalisée et stratégique des moyens aux objectifs que l'établissement se fixe, dont la concrétisation sera la signature de contrats d'objectifs, de moyens et de performance (COMP) avec les composantes dès 2022.

Cette trajectoire ne saurait toutefois se poursuivre sans évolution de son modèle économique impliquant un développement important de ses ressources propres pour financer l'adaptation de son offre de formation, la structuration de l'établissement en instituts et les recrutements soutenant sa dynamique de transformation.

2 - Le développement des ressources propres de recherche et de formation en soutien des transformations de l'établissement

La politique d'accompagnement à la recherche partenariale s'est appuyée sur un nouveau pôle valorisation et a été renforcée par une politique de décharges sur projets multipliant par trois l'enveloppe dédiée à partir de 2020. L'impact sur les ressources propres de l'établissement en cinq ans a été très important :

- Multiplication par 2,9 du volume financier des contrats (2,3 M€ en 2021) ;
- Augmentation des projets de contractualisation de 84 en 2017 à près de 250 en 2021 ;
- Multiplication par 25 des revenus de la PI liés au transfert de technologies (250 k€ en 2021 contre 12 k€ en 2018).

À noter également une croissance très élevée des taux de succès, excellents, à l'ANR (26 % de projets validés soit 10 points au-dessus de la moyenne nationale des établissements comparables).

En matière de formation continue, le Service de la formation tout au long de la vie (SFTLV) a bénéficié d'un emploi d'ingénieur afin d'accompagner la montée en puissance de l'alternance au sein des formations de licence professionnelle (LP) et de master (12 formations portées en 2022 contre 2 en 2018 et 199 apprentis en 2022 contre 73 en 2018). Ce service est par ailleurs porteur d'un projet de création d'un catalogue de 30 formations courtes à destination des entreprises sur chacun des deux axes de différenciation. Présentées dans le cadre du dialogue stratégique et de gestion (DSG) 2022, ces formations courtes pourront générer un chiffre d'affaires prévisionnel de 140 k€ annuels dès la seconde année.

3 – L’amélioration de l’environnement de travail et du cadre de vie : de la sécurité, santé au travail à l’émergence d’une responsabilité sociétale assumée

Des efforts considérables ont été accomplis depuis l’inspection SST de 2016 pour doter l’établissement d’outils de prévention des risques professionnels tant dans l’exercice des métiers que dans la prévention des RPS ou la lutte contre toute forme de discriminations ou d’exclusions. Destinés à mettre en place un cadre de travail protecteur favorisant la qualité de vie et l’épanouissement personnel, les outils tels que le DUERP et le plan d’actions prioritaires (PAP) ont été construits collectivement avec l’appui d’un réseau de 35 assistants de prévention, coordonné par une Conseillère de prévention, en analysant près de 30 unités de travail en collaboration avec les différents responsables.

Un nouveau partenariat avec le service de médecine préventive du Centre de gestion de la Fonction publique territoriale de Vaucluse (CDG 84) a permis de déployer les missions règlementaires de préservation de la santé et d’associer le médecin de prévention aux travaux d’une cellule de veille psycho-sociale créée en 2018, en complément de la cellule d’écoute psychologique. Les outils du DUERP et des registres SST sont désormais en phase de digitalisation pour faciliter et étendre leur utilisation.

La construction de ce cadre de travail sécurisé a permis d’avancer sur des sujets de responsabilité sociétale en créant un collège d’éthique regroupant l’ensemble des référents intervenant dans la protection des identités, des différences et de toute forme d’intégrité (égalité, laïcité, déontologie, intégrité scientifique, lanceur d’alertes, médiateur). L’établissement a par ailleurs activé un ambitieux plan égalité comportant 110 actions (*annexe n°37*), déployé un dispositif de prévention et de lutte contre les violences sexistes et sexuelles (VSS) soutenu par un enseignement d’ouverture sur l’égalité et les violences de genre et finalisé un schéma directeur du handicap.

AU s’engage aujourd’hui dans une politique de transition énergétique et écologique destinée à confirmer son engagement et son rôle sociétal en faveur de sa communauté et de son territoire. Ses actions concernent aussi bien la sobriété énergétique (contrôle local et régulé des flux d’énergie, isolation des toitures anciennes, développement de la géothermie et rénovation des systèmes de chauffage, couverture bâtiment par des panneaux photovoltaïques, mise en place d’éclairage LED) que des opérations de développement durable (incitation aux transports doux, dispositifs de tri sélectif à l’échelle de l’établissement, projets d’une cellule achats durables) ou d’ouverture à la transition écologique (manifestations, séminaires, unités d’enseignement...).

C4 : L’établissement réalise un suivi de sa stratégie institutionnelle et de sa trajectoire à l’aide de tableaux de bord et d’indicateurs articulés à son projet d’établissement.

AU a rassemblé des compétences, implanté des outils et développé de nombreux indicateurs pour favoriser l’aide à la décision et le pilotage (cf. référence 2, C3). Ces différentes briques sont opérationnelles dans le suivi des formations et du contrat, dans le suivi de la masse salariale et du budget et se concrétisent en matière de suivi de la recherche. Elles doivent désormais faire système dans un objectif de management de l’amélioration continue. C’est une des priorités de gestion auxquels répondent les déploiements des différentes cartographies et de la comptabilité analytique. Leur structuration au sein d’une direction qui en pilotera la généralisation et qui en organisera les processus et le plan d’actions est un des objectifs du projet d’établissement et du PIA ExcellencES.

La DAGAP prend en charge une partie de ces dispositifs et produit annuellement des TDB des formations qui mettent à disposition des équipes pédagogiques des indicateurs permettant de piloter et d’apprécier la trajectoire de chaque formation. Elle produit également un TDB des heures d’enseignement, mis à disposition de la gouvernance et des composantes pour une utilisation dans le cadre du dialogue de gestion et des campagnes d’emplois notamment (cf. référence 16). Les travaux sur le TDB de la recherche se poursuivent et font actuellement l’objet d’un processus de fiabilisation des données.

La Direction d’appui à la recherche et à l’innovation (DARI) organise une réunion mensuelle du Comité de valorisation. Celui-ci est constitué du VP CR, du Vice-président délégué au développement économique, de la Chargée de mission déléguée à l’innovation, du Responsable de la valorisation, du Responsable des partenariats, du Chargé de valorisation et de l’assistante partenariats. À cette occasion, sont évoquées des stratégies de valorisation et des décisions, fondées sur des données qualitatives et quantitatives utiles à l’analyse.

Au plan RH, la stratégie locale, nationale et internationale de l’établissement se traduit à travers l’utilisation de ses moyens RH. Outre les grandes étapes budgétaires règlementaires (budget initial, budget rectificatif, compte financier), un suivi étroit est réalisé afin d’observer la trajectoire RH de l’établissement en emplois et en masse salariale. Ce suivi, réalisé conjointement par la Direction des finances, des achats et du contrôle interne (DFACI) et la DRH, est présenté mensuellement à la DGS. Il s’agit d’une étape primordiale car les charges de personnels constituent, et de loin, le poste de charges le plus important de l’établissement. En 2021, elles s’élèvent à 51,32 M€ représentant 79% des charges de l’établissement.

Au plan financier, la structure budgétaire de l’établissement a été conçue et organisée pour permettre un suivi de sa stratégie institutionnelle et mettre à la disposition de sa gouvernance d’une part, de ses responsables et acteurs financiers d’autre part, des TDB leur permettant d’effectuer un suivi de l’exécution des crédits ouverts et de réalisation des recettes. Des situations de dépenses engagées, des situations de recettes réalisées et un TDB graphique de l’exécution budgétaire sont ainsi communiqués chaque semaine depuis de nombreuses années, de manière automatisée, à l’ensemble des responsables d’unités budgétaires et aux membres de l’équipe présidentielle.

Référence 3 : L'établissement s'inscrit dans son environnement et construit une politique partenariale dans le cadre de sa stratégie.

Partenariats académiques locaux et nationaux

C1 : L'établissement entretient des relations avec les établissements de son site et est, le cas échéant, impliqué dans une coordination territoriale dont les actions et les résultats confortent sa stratégie.

A l'échelle du site, AU est membre de l'association Aix-Marseille-Provence-Méditerranée (AMPM) au titre de la loi ESR. Les autres établissements membres en sont AMU en tant que chef de file, l'Université de Toulon, l'Institut d'études politiques (IEP) d'Aix-en-Provence et l'École centrale de Marseille (ECM). AU entretient des relations étroites avec la plupart des membres d'AMPM sur le volet formation. AU est une antenne du Pôle étudiant pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat (PEPITE) régional piloté par AMU. AU est également partenaire de l'Institut national supérieur du professorat et de l'éducation (INSPE) d'AMU et collabore à ce titre à 5 mentions second degré du master MEEF (anglais, espagnol, lettres, histoire-géographie, mathématiques), dans lesquelles les enseignements disciplinaires sont assurés par les personnels d'AU. Dans le cadre du PIA TIP, les universités ont accompagné AMU dans le portage du projet *PANORAMA* relatif à l'information et à l'orientation des publics et en ont été lauréates. Plusieurs formations de master (Sciences et technologies de l'agriculture, de l'alimentation et de l'environnement - ST2AE, Sciences et techniques des activités physiques et sportives - STAPS) et de licence (information-communication) sont co-accréditées avec ces universités. 4 licences accès santé (LAS) ont par ailleurs ouvert à AU et une quarantaine de places en L2 sont réservées pour les reçus-collés des parcours d'accès spécifique santé (PASS) d'AMU. La licence Administration économique et sociale (AES) a des relations avec l'IEP d'Aix-en-Provence dans le cadre de son parcours en science politique.

A l'échelle régionale, le CMQ ICC, co-piloté par AU et l'UCA, regroupe également AMU et l'Université de Toulon. Les formations en alternance des 4 universités de la région sont gérées au sein d'un même Centre de formation d'apprentis, le CFA EPURE, qui intègre les cadres des établissements dans ses conseils de direction. Les présidents et vice-présidents formation des 4 universités sont réunis de 2 à 4 fois par an par les recteurs de région, d'académie et délégué à l'ESRI au sein d'un Comité régional académique dédié à l'enseignement supérieur (CoRéASup). Ils se retrouvent assez régulièrement en diverses occasions. A travers ces échanges, des relations de confiance et de partage d'informations se sont nouées. La stratégie de différenciation d'AU est reconnue et respectée par ces partenaires académiques en cela qu'elle répond à un partage rationnel du territoire même s'il reste perfectible en termes de carte des formations.

Hors périmètre de site et d'académie, AU entretient des relations suivies avec l'Université de Nîmes, très proche géographiquement. AU a ouvert son Institut d'études juridiques (IEJ) aux étudiants nîmois. Des réflexions sont en cours sur d'autres formations (risques ; tourisme et œnologie).

En ce qui concerne les lycées, AU a noué des partenariats très forts avec les établissements du territoire adossés le plus souvent aux projets financés par le PIA (*CAPACITE* et *PANORAMA*) :

- classe de formation préparatoire à l'enseignement supérieur (FPES) ;
- création d'un parcours préparatoire au professorat des écoles (PPPE) avec le lycée Aubanel ;
- création d'un Comité de coordination des politiques de réorientation des étudiants de L1 en échec dans le cadre de *CAPACITÉ* ;
- invitation de la Directrice académique des services de l'Education nationale (DASEN) et de l'Inspecteur de l'Education nationale chargé de l'information et de l'orientation (IEN-IO) au Conseil d'orientation stratégique de notre projet NCU ;
- convention académique relative aux classes préparatoires aux grandes écoles (CPGE) avec le lycée Mistral.

A l'échelle locale sur le volet *Agrosciences*, AU a renoncé à son CMQ 3A en raison de l'absence de soutien financier par les autorités de tutelle. Néanmoins elle a, à travers son service de FTLV, conservé des partenariats forts pour le portage de diplômes d'université (DU) ou de LP (Lycée Agricole François Pétrarque, Maison familiale rurale du Haut Vaucluse). Elle s'est récemment rapprochée de la Chambre de commerce et d'industrie (CCI) du Vaucluse, avec laquelle existe déjà une LP, et avec les écoles d'ingénieur ISEMA d'Avignon et ISARA de Lyon en vue d'un partenariat renforcé.

Le SFTLV porte des conventions de coopération avec la Région Sud, les agences de Pôle Emploi, les Missions locales du territoire dans le cadre de parcours individuels de formation pour le *sourcing* des stagiaires et des apprenants. Ces coopérations étroites permettent de mieux évaluer les besoins en compétences du territoire dans les métiers d'aujourd'hui et les métiers en devenir.

Sur l'axe *CPSN*, AU offre la possibilité aux étudiants du Conservatoire à rayonnement régional du Grand Avignon la possibilité de passer des doubles diplômes de licence de lettres ou de langues. Elle consolide actuellement ses relations avec l'École supérieure d'art d'Avignon (ESAA) notamment pour renforcer les parcours en chimie de l'art pour la restauration du patrimoine. Elle s'est également rapprochée de la prestigieuse École nationale supérieure de la photographie d'Arles (ENSP), de la très dynamique École des nouvelles images (ENSI) qui forme au cinéma numérique 3D et de l'École du patrimoine d'Avignon.

En conformité avec sa stratégie, AU articule ainsi des relations avec les deux types d'établissements de son site. Les premiers répondent à son positionnement d'établissement de proximité fortement mobilisé sur les questions d'information, d'orientation, de réorientation, de réussite en licence et de professionnalisation. Les seconds sont résolument centrés sur ses axes de différenciation.

L'ambition d'AU, formalisée dans sa réponse à l'AAP ExcellencES, est de structurer l'ensemble des acteurs de ses écosystèmes au sein d'une coordination territoriale.

C2 : L'établissement a une stratégie intégrée avec les organismes de recherche partenaires, qui se traduit par des objectifs partagés.

Le partenariat avec les organismes nationaux de recherche (ONR) – essentiellement avec l'INRAE et le CNRS – est fondé sur le principe de leur association systématique aux grands projets structurants de l'établissement.

Le volet *Agrosciences* du projet d'établissement s'est développé dans le cadre d'une politique de site conjointe avec le centre régional INRAE PACA, dont le site principal est à Avignon, pour la recherche dans les domaines de l'agrobiologie, de la chimie du végétal, des effets santé de l'alimentation, de la physiologie, de la pathologie, de la génétique et de l'amélioration des fruits et des légumes ainsi qu'en gestion de l'eau en environnement méditerranéen. Cette politique mobilise des structures et des infrastructures de recherche partagées. Deux UMR sont en cotutelles. La plateforme d'équipements *Agroparc, Agrosciences, Abeilles* (Plateforme 3A) a été créée avec un financement de 3 M€ du contrat de plan Etat-région (CPER) 2015. De vocation régionale, elle bénéficie d'équipements de pointe mutualisés dans trois domaines : une plateforme de contrôle de l'environnement, une plateforme analytique comprenant trois plateaux (métabolomique, spectrométrie et microscopie), une plateforme de physiologie animale et humaine. L'INRAE est également fortement mobilisé aux côtés d'AU dans la mise en œuvre de projets structurants tels que l'EUR *Implanteus*, lauréate du PIA3, la SFR *Tersys* dédiée à la valorisation des produits végétaux naturels et la réponse à l'AAP ExcellencES du PIA4. En 2021, le Laboratoire de pharm-écologie cardiovasculaire (LaPEC) d'AU a été transféré dans des bâtiments construits sur le domaine de l'INRAE.

Le CNRS est le premier partenaire académique de l'axe *CPSN* qui regroupe huit laboratoires d'AU dont quatre sont en cotutelle avec le CNRS. Le CNRS est également tutelle de la FR *Agorantic* qui a vocation à mobiliser et fédérer des équipes de chercheurs d'horizons disciplinaires différents sur des projets et des thématiques scientifiques associant, d'une part, les humanités et les sciences sociales, d'autre part l'informatique et les mathématiques. Ces objectifs scientifiques sont intimement liés à la fois aux changements que les innovations du numérique et de l'informatique induisent dans la société, aux nouveaux outils et données qu'ils offrent pour la recherche en SHS, aux recherches sur le cœur technologique lui-même. A travers l'INSHS et l'INS2I, le CNRS est partenaire de l'ensemble des grands projets que l'établissement a porté sur cet axe de différenciation. Il est en soutien de l'EUR *InterMedius* (annexe n°24) et s'est également fortement impliqué dans la réponse d'AU à l'AAP ExcellencES du PIA 4. Une EC d'AU dirige aujourd'hui l'une des UMR CNRS. Une autre a sa direction installée au sein même d'AU.

Enfin, le CNRS est cotutelle avec AU de l'unité d'appui et de recherche (UAR) du Laboratoire sous-terrain à bas bruit (LSBB) qui offre un environnement d'exception pour les recherches en physique et en hydrogéologie. Un long travail avec l'Institut national des sciences de l'univers est en train d'aboutir pour l'intégration de cet équipement dans un Observatoire des sciences de l'univers régional.

Institutionnellement, le Président du Centre régional INRAE PACA siège au CA d'AU. Plusieurs représentants d'instituts nationaux ou de la direction régionale du CNRS ont siégé et siègent encore en CR d'AU.

C4 : L'établissement établit d'autres alliances et d'autres partenariats académiques structurants et pertinents pour sa stratégie.

(cf. référence 1, C1 : Les écosystèmes d'AU).

AU développe un réseau de partenaires académiques liés à ses axes de différenciation. Elle est membre :

- des Instituts Carnot *Cognition* (à l'interface du numérique et des sciences humaines) et *Qualiment* (pour l'innovation alimentaire) ;
- des Labex MED (interdisciplinarité en Sciences humaines), BIBLISSIMA (observatoire numérique des cultures anciennes) et BLRI (*Brain & Langage*) ;
- de l'Institut de convergence Cerveau et langage ;
- de la FR ECCOREV (écosystèmes continentaux et risques environnementaux).

AU est également tutelle de l'UAR CLEO qui est un des éléments majeurs de sa politique d'engagement dans la science ouverte et l'édition numérique.

AU développe un réseau liés à ses axes de différenciation, y compris dans le domaine de la santé. Un accord devrait consolider un partenariat stratégique avec le Centre hospitalier d'Avignon (CHA), avec lequel une collaboration est engagée dans le cadre du Groupement d'intérêt scientifique sur les cancers d'origine professionnelle (GISCO). Un partenariat sur cette même thématique est en cours de contractualisation avec l'Institut du cancer Sainte Catherine d'Avignon.

Cette stratégie très ciblée de développement de réseaux de partenaires régionaux a par ailleurs prospéré dans le domaine des ICC, et a abouti à la soumission d'un projet européen de KIC (*Knowledge Innovative Community*) sur les ICC, la constitution d'un CMQ co-porté avec UCA.

Partenariats internationaux

C5. L'établissement s'appuie sur des partenariats structurants pour définir sa stratégie internationale.

AU développe une politique internationale dynamique avec une stratégie centrée sur la coopération européenne et des partenariats ciblés sur ses spécialités scientifiques, s'appuyant sur la recherche et les formations, l'international faisant partie intégrante de la stratégie globale de l'établissement.

Son ambition est de faire d'une université de taille limitée mais reconnue pour ses spécialités scientifiques, un établissement au rayonnement international actif et visible avec, d'une part, le montage de projets internationaux et d'internationalisation des diplômes, et, d'autre part, le développement des mobilités des étudiants, des EC et des personnels administratifs, tout en assurant la diffusion de la francophonie.

Sur le plan de la recherche, la mise en place du programme de chaires partenariales a permis d'accroître l'ouverture à l'international des domaines d'excellence de l'établissement. Les deux chaires récemment créées intègrent des partenariats universitaires et industriels en Croatie, au Liban, en Egypte, en Italie et en Côte d'Ivoire. L'une d'entre elle est labellisée UNESCO. De la même manière, le démarrage des EUR (*Implanteus* en 2020-2021 et *InterMedius* en 2022-2023) marque une volonté de vision internationale et de recrutement large sur des parcours d'excellence. Elles ont été soutenues par plusieurs établissements du monde entier. Le recrutement d'un ingénieur en développement international devrait contribuer à consolider ces partenariats structurants.

Outre les cibles partenariales prévues sur le Canada, l'ouverture à l'international de plusieurs formations a amené l'établissement à recentrer ses nouveaux partenariats sur l'Europe, les États-Unis et la Corée du Sud afin de satisfaire à des besoins identifiés, avec un focus également sur l'Europe Centrale et la zone méditerranéenne selon les spécificités des six cursus master ingénierie (CMI) de l'établissement dont les étudiants effectuent au moins une mobilité internationale dans leur cursus.

AU a par ailleurs poursuivi sa politique active de création de double-diplômes (master conjoint en tourisme label UFA avec la *Fachhochschule* de Worms en Allemagne, master international « Langues et Société » Avignon-Milan, double-diplôme Licence « Humanités » avec Viterbe en Italie).

C6. Dans le cadre de ses partenariats, l'établissement soutient et développe la mobilité entrante et sortante de ses personnels et promeut l'accueil d'enseignants et de chercheurs invités pour dynamiser ses activités de formation et de recherche.

Les étudiants internationaux représentent actuellement 14 % des inscrits. La mobilité étudiante dans le cadre de la politique Erasmus s'est renforcée au cours de la période 2018-2022 avec une hausse de la mobilité sortante qui est passée de 135 à 154 sortants annuels avant la pandémie grâce au travail de développement d'accords internationaux effectué par la Maison de l'international (MDI).

L'enseignement en langue anglaise en cours depuis plusieurs années dans le cadre des CMI se développe progressivement. Les EUR prévoient à terme 100 % d'enseignements dispensés en langue anglaise. Afin d'attirer des étudiants de haut niveau dans les masters, la MDI s'est rapprochée des nouvelles formations pour prendre la mesure de leurs besoins. Elle a également tissé un réseau d'enseignants référents et de secrétariats pédagogiques dédiés aux étudiants internationaux en mobilité dans toutes les composantes et propose plusieurs séances d'information dans chaque composante pour stimuler la mobilité sortante. Les suspensions et annulations des mobilités en raison de la pandémie n'ont pas permis la mise en place initialement prévue d'un enseignement de préparation à la mobilité internationale qui n'ouvrira qu'en septembre 2022, afin d'inciter les étudiants au départ. Les parcours de formation adossés à des partenariats prévoient systématiquement a minima un semestre de mobilité obligatoire. C'est également le cas du parcours « Science politique » de la Licence AES et de la licence « Langues étrangères appliquées » (LEA). De nombreuses formations comportent un stage obligatoire à l'étranger, notamment en master.

La mobilité des doctorants bénéficie d'un fort soutien de l'établissement à travers un programme de bourses sur fonds propres pour les sortants, avec le programme *Perdiguer*, et pour les entrants, un programme de soutien aux cotutelles. L'enveloppe dédiée a augmenté de 35 % entre 2016 et 2021. Sept cotutelles de thèse internationales ont bénéficié de cette aide ces deux dernières années. L'établissement a également augmenté à la fois le montant et le nombre des bourses

d'excellence sur fonds propres (bourses Mistral) destinées aux étudiants internationaux entrants en master. Celles-ci sont passées de 10 à 12 K€ et de 4 à 7 attributions annuelles.

Concernant les personnels, le programme « Mobilité » soutient les mobilités entrantes et sortantes sur des périodes variant de 1 semaine à 2 mois. Plus d'une soixantaine de chercheurs ont pu en bénéficier depuis 2016. Le programme d'accueil en résidence de chercheurs étrangers de rayonnement international a été renforcé au cours de la période contractuelle. Deux laboratoires ont ainsi pu accueillir des chercheurs avec leur famille pour des durées allant de 8 à 12 mois. Les conditions d'accueil des chercheurs entrants ont été facilitées avec l'édition d'un guide d'accueil des chercheurs et doctorants internationaux qui est disponible en ligne. AU est également « Point de contact local EURAXESS » et membre de l'association EURAXESS France. Le réseau EURAXESS *Researchers in Motion* est destiné à faciliter la mobilité des chercheurs en Europe.

Enfin, dans le cadre du Programme national d'aide à l'accueil en urgence des scientifiques en exil (PAUSE), trois chercheurs afghans sont accueillis au sein de l'établissement depuis 2020. AU a par ailleurs récemment intégré le réseau Migrants dans l'Enseignement Supérieur (MEnS).

C7. L'établissement conforte sa stratégie internationale en développant le cas échéant des implantations à l'étranger en lien avec les acteurs locaux.

Sans objet.

C8 : Dans le cadre de sa stratégie, l'établissement s'insère dans son environnement social, économique et culturel et noue des partenariats structurants.

(cf. référence 1, C1 : Les écosystèmes d'AU).

La politique partenariale de l'établissement est structurée par ses axes de différenciation. Elle repose sur son potentiel de recherche, sur des opportunités liées au contexte socio-économique du territoire et sur le choix assumé de prioriser des thématiques à très forts enjeux sociétaux et économiques. Elle vise au renforcement de l'ancrage territorial de l'établissement par le développement d'écosystèmes associant recherche, formation et tissu socio-économique sur les secteurs prioritaires. Cet objectif a été le fil directeur d'une politique d'établissement mise en œuvre à tous les niveaux : par une implication forte dans les structures aux interfaces recherche/formation/industrie, par le renforcement de partenariats stratégiques qui se sont effectivement traduits par la mise en place de grands projets structurants pour l'établissement et son territoire, par le développement de partenariats industriels et culturels à moyen et long termes avec les acteurs des filières liées aux axes de différenciation. Grâce à la légitimité acquise auprès des acteurs socio-économiques, AU occupe aujourd'hui une position centrale dans les écosystèmes territoriaux.

Concernant les *Agrosciences*, ce secteur reste le premier du Vaucluse avec un millier d'entreprises, près de 18 000 emplois et 3 Mds d'euros de chiffre d'affaires. Le Vaucluse est le premier département français pour la production des fruits et légumes avec 20 % de la production nationale, ainsi que pour la production des plantes à parfums, aromatiques et médicinales avec 50 % de la production nationale des ingrédients aromatiques. Les principaux partenaires sont : le pôle *Innov'alliance* qui est à l'interface de quatre filières connexes (alimentation, cosmétique, ingrédients santé et compléments alimentaires) et qui fédère près de 500 acteurs dans le quart sud-est de la France ; le technopôle *Agroparc* ; les fédérations de branches professionnelles régionales et nationales (FRIA...) ; les entreprises des industries agroalimentaire, des arômes et de la cosmétique (*Naturex-Givaudan*, *L'Occitane*, *GYMA*...) ; les centres techniques dédiés aux fruits et légumes (CTCPA, CTIFL, CRITT Agro...) ; ainsi que les organismes de formation (IFRIA, ISEMA-ISARA Lycée Pétrarque...). A ce périmètre s'ajoutent les entreprises associées à la chaire partenariale en éco-extraction. Cet écosystème est parfaitement en synergie avec l'OIR *Naturalité* de la Région PACA.

Concernant l'axe *CPSN*, le Vaucluse accueille chaque année 4,3 millions de visiteurs, dont 47 % d'internationaux, dans ses musées, monuments et sites. Cet environnement est riche d'opportunités et de partenariats pour l'université. Labellisé *French Tech*, il compte 5 000 emplois et 800 entreprises en économie créative ainsi que 3 500 emplois et 600 entreprises dans le secteur numérique. Plusieurs partenariats existent avec les pôles de compétitivité (Culture et Patrimoine, Solutions Communicantes Sécurisées, PEGASE). L'écosystème implique de nombreux partenaires dont le Festival d'Avignon, la Maison Jean Vilar, le Centre national des écritures du spectacle de la Chartreuse de Villeneuve-les-Avignon, l'ENSI, le CNAM, le Conservatoire à rayonnement régional du Grand Avignon, l'ESAA... La chaire partenariale en intelligence artificielle (IA) compte également son propre périmètre d'entreprises. L'écosystème s'inscrit aussi parfaitement dans l'OIR *Industries créatives* de la Région Sud dont l'établissement est porteur.

La *Villa Créative*, qui ouvrira ses portes à l'été 2023, sera un instrument déterminant de la structuration de l'écosystème *CPSN* et de la mise en visibilité de l'établissement. Il s'agit d'un lieu de 8 200 m² de locaux et jardins dédié à l'accueil de l'ensemble des partenaires impliqués dans cet axe, certains en résidence permanente, d'autres de manière plus ponctuelle au gré des projets. Comptent parmi les résidents permanents une école cinéma d'animation à rayonnement international (l'ENSI) et une antenne du CNAM. La *French Tech* et le Festival d'Avignon s'y implanteront périodiquement. Avec un fonctionnement de type tiers-lieu, la *Villa Créative* sera ouverte à tous les partenaires académiques et économiques de l'axe *CPSN*, mais aussi à tous les publics (étudiants, créateurs et visiteurs) afin de stimuler des projets dans les domaines des ICC et des projets aux interfaces entre la science et la société. Pour cela, elle offrira un *living lab*, des espaces de *co-working* dédiés notamment à l'entrepreneuriat étudiant, et des espaces dédiés aux expositions et démonstrateurs. Elle

accueillera également des événements de médiation scientifique, des événements artistiques et culturels ainsi que des lieux de vie et de restauration. Lieu ressources pour les partenaires, la *Villa Créative* est déjà reconnue comme le futur bâtiment totem de l'OIR *Industries créatives* de la Région Sud, du CMQ ICC et des actions de science avec et pour la société (SAPS). La *Villa Créative* sera le centre de la convention de coordination territoriale que l'établissement s'apprête à mettre en place sur l'axe *CPSN*. Elle est également déjà visible nationalement et internationalement. La *Villa Créative* d'AU s'est rapprochée de la *Villa Médicis*, la *Villa Kujoyama* et la *Casà de Vélasquez* pour développer des projets de résidences croisées d'artistes et de chercheurs.

Forte de ce modèle, dont l'autofinancement est garanti par la SUR, AU envisage dès à présent de créer une *Villa de la Naturalité* sur son axe *Agrosciences*. Elle a déjà obtenu les financements requis dans le CPER 2021-27. Elle bénéficie également du soutien du Secrétariat général pour l'investissement (SGPI) et de la CDC pour reprendre le même modèle économique et juridique.

Enfin, AU est membre fondateur de la Société d'accélération du transfert de technologies (SATT) Sud-Est. Elle siège à son CA ainsi qu'à ceux des incubateurs *Impulse* et *Belle de Mai*. Elle est aussi membre d'autres structures de partenariats économiques déjà évoquées (cf. référence 3, C4).

Afin d'aller vers une meilleure opérationnalisation des partenariats avec le tissu socio-économique et culturel du territoire, AU a recruté en 2018 un ingénieur dédié aux partenariats.

C9 : L'établissement noue des partenariats avec les collectivités territoriales en lien avec les schémas locaux et régionaux de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation.

AU participe à la définition du schéma régional de l'enseignement supérieur, de recherche et d'innovation (SRESRI) de la Région Sud PACA. Les principales actions qui se traduisent par des soutiens financiers annuels directs sont un programme régional de mobilité étudiante (PRAME), des AAP recherche, des événements d'information et d'orientation des futurs bacheliers, des actions autour de l'entrepreneuriat étudiant, des manifestations de diffusion de la culture scientifique (Fête de la Science). La Région a été très réactive dans la gestion de la pandémie, notamment sur le volet du soutien aux étudiants. Depuis quelques années, une stratégie plus personnalisée d'accompagnement d'AU s'est mise en place corrélativement au développement des OIR. AU a en effet pu démontrer que sa stratégie de différenciation participait pleinement de la *smart specialization strategy* que la Région porte auprès de l'Union européenne (UE). Ainsi, une convention d'objectifs pour la recherche et la formation dans le cadre des OIR *Naturalité* et *Industries Créatives* a été signée avec la Région. Dans ce contexte, AU a pu bénéficier par l'intermédiaire de *Rising Sud*, agence régionale de développement économique, d'un accompagnement financier et en ingénierie très significatif pour développer son projet de *Villa Créative* et préparer sa candidature à l'AMI SUR du PIA3. Depuis, elle a intégré le CA de cette agence. Plus récemment, à la demande de la Région, les quatre universités ont accepté de se mobiliser pour repenser la construction du SRESRI et proposer un volet territorial du futur contrat de site qui soit innovant.

Le département de Vaucluse est également très présent aux côtés de l'université. Convaincu que sa présence est un atout essentiel pour le développement du territoire, il en a fait un élément fort de sa promotion. L'agence de développement et de promotion du département, Vaucluse Provence Attractivité (VPA), fait régulièrement référence ou appel à AU dans ses actions à l'international. De nombreux événements sont organisés pour mettre en avant les chercheurs et les laboratoires de l'établissement auprès d'investisseurs et d'entreprises. AU est membre du CA de VPA. Le département est également très mobilisé dans le soutien au LSBB de Rustrel.

La Communauté d'agglomération du Grand Avignon reprend dans ses orientations stratégiques de nombreux éléments de la stratégie d'AU. Elle est très impliquée dans le portage de l'OIR *Naturalité* de la Région Sud PACA. Elle mobilise également l'établissement dans ses actions de marketing territorial et ses rencontres avec le monde économique. Plusieurs vice-présidents d'AU siègent dans divers COPIL et COTECH du Grand Avignon relatifs à la *Naturalité* et au développement économique.

La Ville d'Avignon est surtout présente sur les questions de vie étudiante et de vie de campus. Proche des associations étudiantes, elle organise un grand événement d'accueil des nouveaux étudiants et soutient les actions étudiantes dans la ville. Elle s'est impliquée dans les actions sociales et solidaires en faveur des étudiants pendant la pandémie. Madame le Maire, universitaire, est très présente pour soutenir et défendre l'action de l'université. Elle est consultée sur les orientations stratégiques de développement de l'établissement dans l'espace urbain afin d'aller vers des quartiers campus et d'inclure l'étudiant dans la ville.

Enfin, AU est établissement de proximité en support de la création de deux campus connectés en Vaucluse, l'un dans la petite ville d'Apt, l'autre dans le village de Grillon.

L'ensemble des collectivités sont totalement en phase avec le projet d'établissement d'AU qu'elles connaissent bien. Elles mesurent aussi parfaitement la valeur ajoutée pour leur développement économique, social et culturel que représente l'existence de l'établissement. Cependant, contrairement aux pratiques d'autres régions, le principal soutien financier dont AU bénéficie de leur part est limité au CPER. Les montants alloués à l'université restent néanmoins assez stables dans la

longue durée, de l'ordre de 15 à 17 M€ sur les trois derniers CPER, hors logement CROUS et actions conjointes avec l'INRAE et le CNRS.

Impact de l'établissement sur son environnement

C10 : L'établissement définit ses engagements structurants dans le champ de la responsabilité sociétale et notamment de la déontologie et du développement durable.

Comme exposé en référence 2, C2 et développé en référence 7, C2, AU a adopté (CT, CA) son plan d'action pour l'égalité entre les femmes et les hommes et procède à sa mise en œuvre pluriannuelle selon la planification prévue et la répartition des actions des différentes structures de l'établissement (services, composantes, groupes de travail).

Par ailleurs, les référents désignés sur des missions relevant de l'éthique et de la déontologie (alerte, déontologie, intégrité scientifique, laïcité, égalité) ont été regroupés au sein d'un Collège d'éthique, dont le rôle est d'une part de leur permettre de coordonner leurs missions respectives, d'autre part de contribuer à construire une dynamique homogène et lisible pour l'établissement dans ces domaines.

AU affiche une politique volontariste en faveur du développement durable dans les domaines scientifiques et pédagogiques. Son axe *Agrosciences* est doté d'une EUR dédiée à une agriculture soutenable, plus compatible avec le respect de l'environnement et de la santé humaine. Cet axe est à l'origine de nombreuses innovations en faveur d'une meilleure connaissance des ressources en eau, de la réduction du coût énergétique pour l'extraction d'essences végétales, de la réduction des besoins en fongicides par la stimulation des défenses immunitaires des végétaux, de l'amélioration, de la conservation et de la qualité des produits végétaux destinés à l'alimentation humaine, de la mesure des effets d'une alimentation saine sur la santé humaine... L'axe *CPSN* accueille des travaux relatifs aux mobilités douces, à l'habitat durable, à la prévention des risques environnementaux, aux questions de politique, de transparence et d'éthique, à la préservation du patrimoine...

L'établissement est également engagé dans sa propre transition écologique, énergétique et environnementale (Cf. référence 8, C6).

Il mène actuellement une politique plus ambitieuse de transition en matière de sobriété énergétique, de développement durable et plus largement de sensibilisation et d'implication des étudiants et des personnels à la transition écologique (Cf. note d'orientations stratégiques).

Par ailleurs, les étudiants d'AU se sont engagés à travers des associations et des actions de sensibilisation dont la réalisation du projet *Fresque du climat*.

C11 : L'établissement apprécie l'impact socio-économique de ses activités et s'appuie, le cas échéant, sur des outils pour le mesurer.

En 2019, l'établissement a confié l'étude de l'impact économique de ses activités sur son territoire à la Fondation nationale pour l'enseignement de la gestion des entreprises (FNEGE). Avec son modèle UNIS (*UNiversity Impact System*), celle-ci a estimé les retombées économiques annuelles d'AU à 215 M€ pour le Vaucluse et à 310 M€ pour une zone de 50 km autour d'Avignon. Les ordres de grandeur de ces résultats sont en conformité avec ceux obtenus par les autres établissements avec d'autres modèles.

C12 : L'établissement évalue son impact environnemental et en assure la maîtrise en s'appuyant notamment sur des indicateurs, des labels et des certifications.

AU réalise son bilan gaz à effet de serre réglementaire tous les trois ans. Le dernier datant de 2019 avait mis en évidence une baisse de 49 % des émissions de gaz à effet de serre entre 2012 et 2019. Les émissions de 1 109 tonnes en 2012 se sont réduites à 606 tonnes en 2019.

Référence 4. La gouvernance de l'établissement s'appuie sur une organisation, une communication et un système d'information adaptés à sa stratégie.

Une gouvernance participative et transparente

C1. Les modalités d'élaboration des projets de décision, de délibération et d'exécution des actions qui en résultent sont clairement établies au sein de l'établissement.

Le dispositif en place est connu de l'ensemble des acteurs : diffusion des calendriers des instances à l'ensemble des services et composantes ; demandes en amont aux services et composantes de points à inscrire à l'ordre du jour des différentes instances ; diffusion des avis, décisions et délibérations aux services instructeurs, puis mise en ligne des décisions et délibérations sur une plateforme numérique, avec information à l'ensemble des services et composantes. Une coordination est par ailleurs assurée avec l'ensemble des services de gestion d'instances pour le circuit des délibérations

successives (CHSCT-CT-CAC-CA). Le VP CFVU élabore tous les mois l'ordre du jour de chaque CFVU en lien direct avec les directeurs de services et les directeurs de composantes ou leur représentant.

C2. Les différentes instances favorisent la démocratie interne et la participation de toutes les parties prenantes à la vie de l'établissement.

Le travail des instances est diffusé à l'ensemble de la communauté. Les délibérations et avis sont diffusés sur la plateforme numérique qui est bien identifiée et connue par l'ensemble de la communauté ; des débats ont d'ailleurs parfois lieu librement sur les espaces d'expression électronique de l'établissement à propos de certaines délibérations d'instances, ce qui montre leur accessibilité et la transparence qui entoure leur diffusion.

C3. Les composantes concourent à l'élaboration et au déploiement des orientations stratégiques de l'établissement.

Les responsables de composantes sont associés aux séminaires régulièrement organisés par la gouvernance sur les orientations stratégiques de l'établissement, leurs déclinaisons opérationnelles, l'application des nouvelles réglementations, le management, les outils déployés, les indicateurs disponibles ou à construire. Ils sont invités permanents à toutes les instances de l'établissement. En matière de formation, les responsables de composantes participent avec le VP CFVU aux réunions préparatoires de la CFVU avec les services concernés.

L'association des responsables administratifs de composantes dans l'organisation et la déclinaison opérationnelle des orientations se fait par ailleurs à travers des réunions de services, et le recours aux différents lecteurs partagés pour la mise à disposition des informations, la diffusion des comptes rendus de réunions, les discussions sur l'opérationnalisation. Des groupes de travail sont régulièrement mis en place sur des thématiques précises, auxquels les responsables administratifs de composantes sont associés.

C4. Les attributions de compétence et les degrés de subsidiarité sont clairement établis entre les différents niveaux de structuration de l'établissement.

Les statuts de l'établissement et des composantes définissent clairement les attributions respectives des composantes et de l'établissement, et l'articulation des interventions des différents conseils (de composantes, de services communs et centraux) se fait de façon précise. La coordination des calendriers de l'ensemble des instances (centrales et de composantes) est une étape essentielle à cet égard.

C5. L'établissement peut mesurer l'impact de l'initiative d'excellence sur son organisation, son fonctionnement et ses performances.

Sans objet (établissement sans IDEX).

Une communication renforçant le développement du sentiment d'appartenance et un rayonnement territorial et national

C6 : La communication externe met en valeur l'identité de l'établissement et participe à sa visibilité.

Premier outil visible de communication externe, le site web institutionnel est plus lisible et accessible. Plus intuitif, ce portail est rapide et répond au *responsive design* et aux normes d'accessibilité handicap. Il est traduit intégralement en anglais depuis 2021. Quant aux réseaux sociaux, l'université a obtenu en 2020 la certification de son compte *Instagram*, label de crédibilité et d'influence.

Depuis 2019, un plan média annuel est optimisé afin d'être présent et visible dans les différents médias du territoire et au-delà. Il comprend des publicités institutionnelles dans la presse quotidienne régionale (*La Provence*, *Dauphiné Vaucluse*) ou thématiques, comme en 2021 et 2022 avec un plan média sur les CMI (affichage local sur les bus, en gare centre-ville et en gare TGV, et en publicité nationale digitale sur différents sites web spécialisés). Cela a positivement contribué à la visibilité de ces formations, ce qui a pu être mesuré à travers les demandes sur Parcoursup.

Plus ponctuellement, l'établissement assure sa visibilité dans des éditions nationales, généralement à l'occasion de focus sur la région (revue *La Recherche*...). Le retour du nombre d'articles de presse dans l'année démontre que les relations-presse fonctionnent bien et que l'intérêt des journalistes pour l'université va grandissant, en raison du développement des outils et process dédiés (plateforme de contacts presses, communiqués et dossiers de presse, accueil des journalistes, supplément 8 pages spécial Avignon Université en 2020 avec le journal *La Provence*, édité dans toutes les éditions Vaucluse et en tirés-à-part diffusés sur les deux campus).

Fin 2019, un événement fort a été organisé, restituant une étude d'impact économique d'Avignon Université, acteur incontournable du territoire, en présence des partenaires socio-économiques et institutionnels, démontrant le rôle majeur de l'université sur son territoire. Il en a été de même lors du changement de nom de l'université. D'une manière générale, la presse est systématiquement invitée lors des événements de partenariats, des inaugurations, des visites officielles de

personnalités, de lancement de nouveaux projets (NCU, EUR), de remise de prix étudiants (entrepreneuriat étudiant, cérémonie des docteurs...), d'actions à l'initiative des associations étudiantes...

C7 : La communication interne contribue à l'information des personnels et des étudiants et au développement de leur sentiment d'appartenance.

La Maison de la communication met en place les outils et actions rassemblés sous la stratégie de communication de l'établissement. Elle accompagne et conseille en ce sens les services et composantes.

Durant ces cinq dernières années, plusieurs actions ont été réalisées affirmant l'identité de l'établissement et renforçant le sentiment d'appartenance de la communauté universitaire : un nouveau nom accompagné d'un nouveau logo, un nouveau site internet et une charte graphique ; la création d'un réseau de correspondants communication ; l'installation d'écrans dynamiques et de tablettes tactiles sur les deux campus et des goodies à l'effigie de l'établissement distribués en partie lors des pré-rentrees des primo-entrants.

Un magazine interne bimestriel intitulé « Carnets » a été créé, provoquant une réelle appropriation par les personnels et très apprécié des partenaires institutionnels et socio-économiques qui en sont destinataires. Les différentes rubriques diffusent le sentiment d'appartenance et permettent une information transversale sur les grands projets de l'établissement et sur la vie et l'activité des services et composantes. Il accentue la visibilité de la diffusion scientifique en relayant les activités de recherche et des événements de médiation scientifique organisés tout au long de l'année, comme les *Midsciences*, la Fête de la science, la *newsletter* de la DARI. Il rassemble en parlant des différents métiers des personnels BIATSS et chercheurs par des « Portraits », « Focus » ou rubriques dédiées à la présentation d'un service. Il relaie les événements festifs et rassembleurs socioculturels et sportifs organisés tout au long de l'année (concerts, visites, expositions, activités du comité associatif des personnels de l'Université d'Avignon). Il complète et relaie l'information des différents outils de communication et des « Lettres *flash* » envoyées sur les listes de diffusion de la communauté universitaire.

C8. L'établissement s'est doté d'un système d'information intégré dont l'organisation et les moyens répondent à ses besoins de pilotage et aux obligations concernant la cybersécurité.

Système d'information : Une stratégie numérique affirmée, pour une évolution et une simplification des usages

La volonté stratégique d'améliorer le pilotage du système d'information s'est traduite par la nomination, en 2015 d'un Directeur des systèmes d'information (DSI). Le DSI, qui est également Directeur de la DOSI, est chargé, dans une fonction stratégique d'accompagnement de la gouvernance, de la mise en place de la structure de pilotage du SI et de la mise en œuvre de la politique du numérique au sein d'AU.

Consciente de l'enjeu majeur que représente le SI, l'équipe de direction mobilise les ressources nécessaires pour la mise en place d'une FdRN. La FdRN se décline dans une trajectoire numérique dont l'objectif est de concrétiser une politique numérique partagée et portée collectivement en fédérant les acteurs internes (EC, étudiants, BIATSS, etc.) et externes (tutelles, partenaires privés ou publics, etc.) d'AU autour d'une vision partagée qui puisse se décliner en termes de pilotage et de manière opérationnelle.

Engagée depuis des années dans une politique de centralisation et d'optimisation des moyens, l'ensemble des personnels des fonctions support d'AU sont aujourd'hui affectés à la DOSI. Par ailleurs, AU externalise et mutualise ses services numériques lorsqu'une offre générique et adaptée à notre SI est disponible. Si possible, AU privilégie les offres de services de la communauté (AMUE, RENATER, E-Sup, etc.). C'est aujourd'hui le cas pour la messagerie collaborative, les listes de diffusions, l'environnement numérique de travail (ENT) et de multiples services annexes. La DOSI a mis en place un catalogue de services dans une structuration de type ITIL (*Information Technology Infrastructure Library*) comprenant l'ensemble des documentations et modes opératoires des services numériques, un espace d'assistance utilisateur (ou *helpdesk*) et divers indicateurs. Cela permet de proposer un ensemble de services numériques de couverture fonctionnelle étendue et de qualité.

S'agissant des projets, AU est notamment maître d'ouvrage de RARE (Réseau avignonnais pour la recherche et l'enseignement) qui permet de fédérer les infrastructures de télécommunication pour la communauté recherche et enseignement sur Avignon afin de fournir une connectivité inter-sites et RENATER pour la connexion nationale et internationale. AU est également engagée dans la phase opérationnelle de renouvellement des SI Sclarité (depuis la dernière évaluation par le HCERES, AU s'est engagée dans le projet de SI de sclarité PEGASE porté par l'Agence de mutualisation des universités et établissements - AMUE et l'association COCKTAIL, en qualité de site co-constructeur puis de site pilote) et de SI RH. Pour le SFTLV, l'établissement a déployé en 2020 une nouvelle brique du SI avec « FCA Manager ».

AU est également en cours de déploiement d'un système d'information décisionnel (SID) développé par l'Université de Rennes 1. La brique Finances est, au moment de la rédaction du présent rapport, en cours d'installation puis sera suivie des briques Formation et RH. En effet, le volet spécifique du CQ 2018-23 soulignait « la nécessité de disposer de données

fiables et harmonisées pour exercer un pilotage efficace ». C'est la raison pour laquelle AU a acquis un SID disposant d'une vue transversale de l'établissement, permettant de croiser des données issues de plusieurs SI et dont l'accessibilité est adaptée aux différents types d'utilisateurs.

La solution de SID facilitera l'accès aux données et une mise en qualité dans une démarche d'amélioration continue, via un portail web. Les définitions des indicateurs seront partagées, cela permettra ainsi un référencement et une normalisation de la donnée, une amélioration de la saisie et une professionnalisation des métiers. Enfin, les données seront à disposition sur plusieurs supports (PC, tablette, smartphone, etc.).

Outre l'enjeu d'épauler la gouvernance dans ses choix stratégiques, il s'agit également d'évaluer l'utilisation des moyens octroyés (Loi ORE, DSG, CQ, HCERES, financements issus du PIA, etc.).

Enfin, AU est en cours de finalisation des études dans le cadre de son projet de simplification et de dématérialisation de ses processus. Techniquement, le choix d'un logiciel de gestion/suivi des parapheurs et d'une gestion électronique des documents (GED) doit être réalisé avant l'été 2022 pour une mise en œuvre progressive fin 2022/début 2023. Plus largement en matière de digitalisation, le projet *ACTES* du PIA4 vise à créer un nouveau modèle d'administration de proximité, digitale et engagée, destinée à optimiser ses process pour recentrer ses acteurs sur des missions à forte valeur ajoutée pour les utilisateurs. Cela passera par plusieurs actions :

- Créer des communautés collaboratives professionnelles en modélisant les processus avec l'ensemble des utilisateurs ;
- Créer les plateformes de services et guichets uniques en coordination avec les fonctions de référents et gestionnaires métiers qui composeront les pôles d'administration des instituts ;
- Mettre en œuvre un portail numérique unique et personnalisé en conduisant préalablement une étude d'urbanisation du système d'information ;
- Déployer une gestion électronique des documents avec un accompagnement à la transition numérique.

Du point de vue de la cybersécurité, AU applique la plupart des bonnes pratiques du domaine (filtrages, VPN, mises à jour, antivirus, diffusion des bonnes pratiques, etc.). Les deux responsables de la sécurité des systèmes d'information (RSSI) assurent le suivi interne (AQSSI, FSD, etc.) et externe (CERT, HFDS, etc.) de la politique de sécurité. À noter que, conscient de l'importance stratégique et grandissante de ce sujet, l'un des deux RSSI va prochainement passer à 100 % sur cette fonction.

Référence 5. L'établissement porte une politique globale de la qualité.

C1. Une politique de la qualité transparente et rigoureuse est déployée dans les services et composantes. Elle associe les personnels et les étudiants.

De nombreuses actions ont permis de déployer les briques d'un système répondant aux objectifs d'une démarche qualité. Elles doivent désormais faire système dans un objectif de management de l'amélioration continue. C'est une des priorités de gestion auxquels répondent les déploiements des différentes cartographies et la comptabilité analytique, les dispositifs permettant la traçabilité, l'automatisation de la production des données et des indicateurs ainsi que l'évaluation. Leur structuration au sein d'une direction qui en pilotera la généralisation et qui en organisera les processus et le plan d'actions est un des objectifs du projet d'établissement et du projet ExcellencES.

Plusieurs des actions favorisant cette démarche sont développées par la DRH qui porte l'engagement d'AU en matière de pilotage des compétences. Cette démarche implique autant le niveau collectif qu'individuel, et permettra de répondre aux problématiques de recrutement, de formation et de rémunération, mais également aux aspects de progression de carrières et de parcours professionnel de chaque agent.

Le second projet est la transparence, la lisibilité, ainsi que la communication de la politique RH de l'établissement auprès des personnels :

- La quasi-totalité des procédures de la DRH sont formalisées et accessibles à l'ensemble des personnels via l'ENT ;
- Les grandes politiques RH ont toutes été traduites dans des LDG propres à l'établissement. Issues d'une concertation fructueuse, elles ont fait l'objet d'une co-construction en groupes de travail thématiques avec les personnels, les chefs et cheffes de services, ainsi que les représentants et représentantes du personnel. Elles ont été votées en instance et sont publiées sur l'ENT ;
- Un système de tickets a été mis en place afin de permettre une communication plus fluide avec les personnels, et empêcher la perte d'information, améliorer la traçabilité d'une demande, assurer la continuité de service et faciliter l'expérience utilisateur ;
- Un plan de communication RH a été adopté par la DRH afin de maîtriser l'ensemble de la communication et d'en assurer sa cohérence, tout en garantissant la souplesse indispensable à tout dispositif de communication. Il poursuit plusieurs objectifs :
 - o Être plus proche du terrain
 - o Améliorer la satisfaction « usagers »
 - o Structurer et harmoniser les pratiques en termes de communication pour la DRH
 - o Sur le fond et la forme :
 - Améliorer l'image de la DRH/modernité
 - Travailler la marque employeur

En matière juridique, la politique qualité s'est concentrée sur la sécurisation des actes et des décisions du Président, ainsi que sur l'expertise. En effet, les délibérations des conseils sont sécurisées par les services gestionnaires et publiées dès leur signature sur le site web institutionnel ainsi que dans un recueil des actes (publicité dématérialisée et via un recueil des actes accessible à la communauté universitaire et aux tiers, des actes réglementaires du Président et des instances de gouvernance).

L'expertise (conventions, actes, questions, etc.) fait l'objet d'une saisine par ticket (via l'ENT) permettant ainsi une traçabilité des échanges. Le Service des affaires juridiques (SAJ) met en place des procédures propres à ses domaines (expertise de conventions, délégations de signature, élections, recours gracieux, déclarations auprès du Centre français d'exploitation du droit de copie - CFC).

S'agissant de l'utilisation des outils numériques, la DOSI structure son offre de services dans le cadre de méthodologies ITIL depuis 2006. Certaines de ces bonnes pratiques sont maintenant généralisées dans la plupart de nos directions. Via l'ENT, les étudiants et les personnels d'AU ont directement accès aux catalogues de services mis à leur disposition et à un système de tickets (*helpdesk*) permettant de suivre leur demande. Appuyée par de multiples indicateurs, cette organisation permet une communication unifiée et une traçabilité accrue dans un objectif d'amélioration continue.

En matière de formation, le cadre réglementaire et organisationnel a été mis en place avec l'approbation en CAC d'une charte de l'évaluation des formations et des enseignements (EFE) (*annexe n°18*), la réorganisation du rôle et du périmètre d'action des conseils de perfectionnement de mention, la création de conseils de perfectionnement de composante, la description schématique du cycle qualité et enfin, au printemps 2022, la numérisation complète et centralisée par la Mission d'Appui à la Pédagogie Universitaire et Innovante (MAPUI) de l'ensemble des évaluations des enseignements par les étudiants. La centralisation des indicateurs de chaque formation est réalisée chaque année par la DAGAP et le TDB constitué envoyé au conseil de perfectionnement de mention pour analyse.

C2. L'établissement a recours à des outils d'amélioration continue associés à des pratiques d'analyse prospective, d'évaluation interne et d'évaluation externe.

Comme indiqué en référence 2, C3 et C4, AU a développé de nombreux dispositifs de pilotage dans une logique de fiabilisation des données, d'identification des risques et de sécurisation des décisions, de transformation des processus. Ces différentes briques sont opérationnelles dans le suivi des formations et du contrat, dans le suivi de la masse salariale et du budget et se concrétisent en matière de suivi de la recherche.

L'un des principaux acteurs de ces évolutions est l'actuelle cellule de contrôle interne en charge, depuis 2017, de l'élaboration, de la présentation et du suivi d'une cartographie des risques comptables et budgétaires majeurs et du plan d'actions qui lui est associé. Chaque année, cette cartographie est mise à jour, des procédures sont créées ou améliorées et des opérations de contrôle sont menées (à tous les niveaux et au fil de l'eau). La cellule de contrôle interne apporte ainsi son appui aux différentes directions pour la rénovation et la sécurisation de leur processus.

C3. L'établissement assure un suivi des recommandations de la précédente évaluation et explicite les modalités de prise en compte de celles-ci.

Les directions et services sont sollicités annuellement afin de réaliser leur bilan d'auto-évaluation (*annexe n°19*) au regard des recommandations de la précédente évaluation. Ce suivi trouve également naturellement sa place au moment de la mise à jour annuelle des indicateurs et des jalons du CQ.

Référence 6. L'établissement pilote la mise en œuvre de sa stratégie en s'appuyant sur des outils de projection prévisionnelle, sur une programmation budgétaire et sur un dialogue de gestion interne structuré.

Soutenabilité et analyse des coûts

C1. L'établissement dispose d'un modèle économique soutenable, qui lui permet d'atteindre ses objectifs et d'exercer ses missions.

Depuis son accession aux RCE en 2010, l'établissement présente chaque année des comptes en excédent (minimum : 142 k€ en 2010, maximum : 2,39 M€ en 2019, moyenne : 1,29 M€). Cela indique que son modèle économique est résilient et qu'il est en mesure de dégager des marges conséquentes susceptibles de lui permettre de se développer dans de bonnes conditions. On notera toutefois que cette bonne santé financière n'est obtenue qu'au prix d'une gestion très contrôlée de la masse salariale et de succès remportés auprès des jurys du PIA3. Ce modèle peut, à tout moment, être remis en cause par la survenue d'événements imprévisibles pouvant entraîner d'importants surcoûts (ex. : prix de l'énergie ou des matières premières) ou une baisse de ressources.

L'établissement s'est doté, au fil des ans, d'outils de suivi de son exécution budgétaire et de l'évolution de sa trésorerie. Afin de renforcer le pilotage de ses activités, il a notamment acquis un SID qui permettra de fiabiliser les données métiers et support, de les croiser et de suivre en temps réel l'activité. L'objectif poursuivi est la déclinaison de la démarche pilotage

du niveau stratégique (établissement) au niveau opérationnel (utilisateur). L'université en assure le déploiement avec la brique Finances.

C2. L'établissement suit précisément l'évolution de sa situation financière globale. Il a une vision claire de la soutenabilité de ses choix à court et moyen termes. Il définit les différentes étapes de sa procédure budgétaire.

L'établissement a une vision précise de ses restes à engager et à payer, mais également de ses recettes restant à réaliser et à recouvrer sur opérations pluriannuelles, qu'il s'agisse de projets de recherche ou de son programme d'investissement. Il identifie clairement la part de son fonds de roulement et de sa trésorerie réellement disponible. Par ailleurs, il mène avec les composantes et les services un dialogue budgétaire suivi, qui se traduit notamment par des rencontres bilatérales annuelles préparatoires au budget de l'année à venir. Pour 2022, ce processus évolue, après validation par le CA, avec la mise en place des COMP.

C3. En cohérence avec sa stratégie et son modèle économique, l'établissement élabore une prévision de ses besoins et de ses ressources en s'appuyant sur les schémas directeurs appropriés.

L'établissement nourrit le dialogue budgétaire qu'il mène avec ses services et composantes à l'aide de différents outils de suivi et de prévision dont, notamment :

- la FdRN arrêtée par le Président après avis d'un COPIL ;
- le PPI réparti en « priorités » et financé pour plus de la moitié par le fonds de roulement ;
- la circulaire annuelle de campagne d'emplois avec le contexte, les orientations et les volumétries (prochainement intégrée aux COMP) ;
- les indicateurs triennaux de pilotage RH (projections effectuées notamment au regard des documents et indicateurs DGESIP (tableau des indicateurs de trajectoires financière et salariale, méthode n° 2 proposée pour projeter à trois ans la masse salariale) ou interne à l'établissement (rapport de situation comparée avec pyramides des âges des personnels, âge moyen de départ à la retraite, suivi des entrées et des sorties, etc.).

C4. L'établissement assure le suivi de sa masse salariale au moyen d'outils d'analyse prospective et d'aide à la décision.

Comme exposé en référence 2, C4, un suivi mensuel est réalisé afin d'observer la trajectoire RH de l'établissement en emplois et en masse salariale. Ce suivi, réalisé par la DFACI et la DRH, est présenté mensuellement à la DGS. Les dépenses nettes de masse salariale s'élèvent en 2021 à 51,33 M€, représentant 80 % des charges de l'établissement. Chaque mois, les chiffres clés en emplois et en masse salariale sont également comparés avec des données infra annuelles afin d'analyser et d'expliquer les différents écarts et variations.

De plus, un suivi des emplois et de la masse salariale est assuré au fil de l'eau avec une analyse de chaque demande de recrutement en projetant l'impact sur l'année budgétaire N et son extension en N+1.

Au terme de la période d'exécution du contrat, le budget masse salariale de l'établissement est passé de 45,6 M€ à 53,2 M€ et a permis le recrutement ou la mobilisation de près de 90 supports d'emplois.

C5 : Les critères de mobilisation des financements de l'initiative d'excellence et des projets connexes dépendant du Programme d'investissements d'avenir sont clairs, partagés et cohérents avec la stratégie de l'établissement.

Le Service d'accompagnement à la formation, l'insertion, la réussite et l'entrepreneuriat (SAFIRE) a été créé afin de regrouper l'ensemble des services chargés de la mise en œuvre des projets *CAPACITE* d'AU (PIA3 NCU), *PANORAMA* du site AMPM (PIA3 TIP) et *HILL* dont AU est partenaire (PIA3 NCU). Cela facilite la mise en œuvre des projets mais également les critères de mobilisation des financements clairs, partagés et cohérents avec la stratégie de l'établissement, puisque ces projets sont au cœur de la politique de formation de l'établissement et concernent l'ensemble des formations de licences de l'université. Le Responsable scientifique du PIA NCU est le VP CFVU d'AU et le Directeur opérationnel de ces projets est le Directeur du SAFIRE qui a la délégation de signature sur l'ensemble des centres financiers concernés par les PIA NCU et TIP.

L'EUR *Implanteus*, obtenue dans le cadre du PIA3, est dans cette même lignée. Afin d'accroître son ouverture à l'international, en tissant des liens étroits entre formation et recherche de haut niveau, ce projet s'inscrit parfaitement dans la stratégie d'établissement. Il est piloté par la DARI en partenariat étroit avec l'UFR Sciences, technologies, santé (STS) et la Direction des études et de la scolarité (DES). Quatre autres financements issus du PIA ont également été obtenus en 2020 et 2021. Ces quatre projets sont en cohérence avec la stratégie d'établissement sur ses deux axes de différenciation. L'Equipex *COMMONS*, porté par l'UAR *Open Edition*, et le projet *AMPIRIC* porté par le Laboratoire informatique d'Avignon - LIA (Programme TIP) sont caractéristiques de l'axe *CPSN*. Le Programme prioritaire de recherche

(PPR) « CAP ZERO PHYTO » porté par l'UMR QUALISUD et le Démonstrateur de Grande Ambition « EcoXtract » porté par l'UMR SQPOV-Equipe GREEN sont quant à eux en totale cohérence avec l'axe de différenciation *Agrosciences*.

Dialogue de gestion

C7. L'établissement établit un dialogue de gestion avec ses services et ses composantes dans le cadre duquel il définit des modalités de répartition des moyens.

La procédure d'élaboration budgétaire votée en CA définit les étapes de la construction du budget et du dialogue que l'établissement mène avec ses services et ses composantes. Récemment remaniée, elle intègre notamment et successivement la signature de COMP avec les seules composantes, la tenue de « conférences » budgétaires bilatérales, ainsi qu'un débat d'orientations budgétaires en CA. Cette instance est également en charge de la fixation des moyens mis à la disposition de la formation d'une part, de la recherche d'autre part, les deux Commissions du CAC se chargeant ensuite de répartir les enveloppes correspondantes.

Ces différentes étapes ne sont pas exclusives d'ateliers thématiques réalisés en parallèle permettant d'affiner les besoins des composantes et des services. Ainsi, la DRH accompagne les composantes dans la formalisation de leurs besoins avant leur expression auprès de la gouvernance. Reconduction de missions, transformation des activités et/ou des organisations font parties intégrantes des processus macros tels que déclinés ci-dessus. Ces ateliers perdurent afin de permettre une mise en œuvre qui soit la plus efficiente possible même après arbitrage favorable de l'obtention du moyen demandé.

Référence 7. La politique des ressources humaines et le développement du dialogue social traduisent la stratégie de l'établissement et contribuent à la qualité de vie au travail de ses personnels.

Politique de ressources humaines

C1 : L'établissement porte une politique de recrutement et d'emploi des enseignants, des enseignants chercheurs, des personnels techniques et administratifs cohérente avec son positionnement et sa stratégie. Cette politique, conforme aux exigences de la déontologie, participe à son attractivité nationale et internationale et à l'amélioration de la qualité de ses formations et de sa recherche.

Depuis 2018, la politique RH est entièrement au service de la stratégie de l'établissement. Le contrat 2012 prévoyait déjà que 75 % des recrutements d'EC devaient être faits dans le cadre des axes de différenciation. Le taux de 83 % a été atteint. Au cours du contrat 2018-23, ce taux est de 100 % conformément aux engagements contractuels. 44 recrutements d'EC ont ainsi été réalisés avec des profils parfaitement en adéquation avec la stratégie de l'établissement en émargeant sur l'un des axes de différenciation. Ces recrutements couvrent l'ensemble des composantes de l'établissement.

Cette stratégie volontariste de différenciation va de pair avec une politique de promotion et valorisation de l'excellence et de l'engagement élevé des personnels. L'établissement est soucieux de garder un niveau d'engagement élevé de ses enseignants et EC et de reconnaître l'investissement et l'excellence, même lorsqu'ils se situent en-dehors des axes de différenciation. 25 % des promotions au titre local l'ont été pour les EC hors axes. Ces promotions viennent récompenser un engagement local particulier, principalement pédagogique ou dans la prise de responsabilités collectives.

Également en parfaite cohérence avec la stratégie de l'établissement, les taux d'attribution de congé pour recherches ou conversions thématiques (CRCT) sont en résonance avec les taux de promotion. Depuis 2018, sur 17 attributions de CRCT, 82 % ont été attribués pour des EC et des projets s'inscrivant dans les axes stratégiques. Là encore le taux de 100 % n'est pas recherché.

L'établissement, soucieux de l'efficacité de ses moyens RH, est porteur d'une dynamique de mutualisation en ce qui concerne les personnels BIATSS. Cela est vrai tant pour les personnels affectés sur des missions de soutien (plateformes, secrétariats pédagogiques structurés en pôle pédagogique par campus) que sur des missions de support (gestion centralisée de la RH, réflexion en cours sur la mission finances). Cette volonté permet à l'établissement, de taille modeste, de fournir des prestations d'accompagnement à haut niveau de services, tant en matière de continuité de service que de technicité.

Concernant la déontologie relative à la politique RH : cf. référence 7, C3 à C6.

C2 : La politique de ressources humaines de l'établissement intègre les enjeux de parité, d'inclusion et de réduction des discriminations.

AU s'est dotée des référents requis (alerte, déontologie, intégrité scientifique, laïcité, égalité) qui sont aujourd'hui regroupés au sein d'un Collège d'éthique (cf. référence 2, C2 ; référence 3, C10 ; référence 7, C2).

Attentif aux questions d'égalités professionnelles et d'inclusion, AU consacre une partie de ses emplois au recrutement de personnes en situation de handicap et atteint un niveau proche du taux de 6 % fixé par la réglementation (6 % en 2020, 5,8 % en 2021). AU s'est également engagée depuis 2021 dans un plan d'actions en faveur de l'égalité et contre les

discriminations, le harcèlement et les VSS. Porté par la gouvernance (en la personne du VP CA) et suivi par la DRH, ce plan mobilise de nombreux outils (jeux sérieux, autotest, rôle modèle, chartes, rapport social unique genré, calculs des écarts de rémunération, tutorats, viviers, parcours types de formation) (*annexe n°37*). Il contient 110 engagements concrets, planifiés, dont la DRH rendra compte au COPIL de l'établissement. Un dispositif de signalement des VSS sera créé en 2022 et rapidement élargi aux situations de harcèlements et de discrimination pour les personnels et les étudiants.

Gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences (GPEEC)

C3 : L'établissement conduit une gestion pluriannuelle des effectifs, des emplois et des compétences des enseignants, des enseignants chercheurs, des chercheurs et des personnels techniques et administratifs de tous statuts et catégories.

et

C4 : L'établissement formalise des procédures de recrutement, d'emploi et de promotion des enseignants, des enseignants chercheurs et des personnels techniques et administratifs.

Concernant les personnels enseignants (2nd degré et EC), les supports d'origine et la masse salariale libérés lors de la vacance d'un poste ne sont pas réattribués automatiquement à la structure d'origine mais font l'objet d'une discussion stratégique en enseignement et en recherche avant réutilisation (que ce soit dans le cadre d'une réattribution ou d'un redéploiement). Concrètement, les profils sont discutés à chaque niveau de l'établissement (équipe pédagogique et/ou département de formation, conseil d'UFR, équipe de recherche et/ou laboratoire, cycle de réunions stratégiques gouvernance/composantes dans le cadre des campagnes d'emplois, CAC, CT, CA). L'analyse de l'offre de formations et son adossement à la recherche sont tout particulièrement au cœur des réflexions et des arbitrages.

La volonté de l'établissement d'être utile localement, reconnu nationalement et visible internationalement se traduit dans sa politique RH (cf. référence 7, C1).

Concernant les personnels techniques et administratifs (BIATSS), l'établissement (accompagné d'un cabinet privé) a entamé un ambitieux projet de pilotage des compétences. Ses objectifs sont les suivants :

- Analyser les compétences nécessaires sur chaque poste par comparaison avec les attendus de chaque métier ;
- Ventiler les compétences par service et par mission ;
- Evaluer le niveau de compétences détenues par les agents en relation avec les attendus du métier et du poste ;
- Adapter le plan de formation de l'établissement ;
- Objectiver l'examen des promotions et le cadre de parcours professionnels à identifier ;
- Améliorer l'utilisation des ressources en fonction des objectifs de l'établissement en créant un modèle d'allocations de moyens fondé sur des effectifs de référence.

En complément et sans attendre, l'établissement dispose déjà de LDG en matière de recrutement, de promotion et de mobilité pour l'ensemble de ses personnels. Ainsi au sein d'AU, l'ensemble de ces procédures sont transparentes et prennent en compte la valeur professionnelle et le parcours de carrière de l'agent.

A titre d'exemple pour les promotions des EC, une priorité, non exclusive, est donnée aux EC publiant et membres statutaires des équipes de recherche reconnues d'AU, que l'établissement soit porteur de ces unités de recherche ou qu'il en soit un partenaire institutionnel. Les critères propres à AU dans la gestion de carrière sont bâtis autour de deux exigences :

- La gestion collective et la vie de l'université ;
- La valorisation d'AU par les enseignants et enseignantes, en termes d'activité pédagogique et scientifique.

A titre d'exemple, concernant le recrutement des personnels BIATSS qui est organisé par la DRH, tout poste vacant fait l'objet d'une publication à la mobilité interne de l'établissement. AU soutient fortement la mobilité interne des personnels BIATSS pour mettre en évidence les potentiels et motiver les personnels. La mobilité interne permet d'élargir leurs compétences professionnelles, leurs connaissances et de découvrir de nouveaux environnements professionnels. La période d'adaptation et d'intégration des agents se voit, par ailleurs, largement diminuée.

Si la mobilité interne est infructueuse, la DRH publie ses offres d'emplois sur le portail « Place de l'emploi public ». L'établissement dispose également d'une application web dédiée pour le recrutement facilitant le recensement des candidatures, la pré-sélection des candidats présentée pour accord au responsable de la demande. Le pôle GPEEC de la DRH assure l'organisation des entretiens et participe à ces derniers avec le responsable du service ou de la composante concernée. L'adéquation au poste est étudiée et évaluée en fonction des compétences techniques, des forces et de l'expérience du candidat par rapport aux attentes du poste à pourvoir.

Recrutement, promotion, mobilité sont des dispositifs RH discutés, normés, publiés, lisibles et connus par l'ensemble des personnels de l'établissement. Ils sont accessibles dans les LDG en ligne sur l'ENT de l'établissement.

Accompagnement des parcours professionnels

C5. L'établissement, en lien avec son système indemnitaire, reconnaît l'ensemble des activités et des missions des enseignants, des enseignants-chercheurs, des chercheurs et des personnels techniques et administratifs. Il en tient compte dans le cadre de sa politique d'avancement.

et

C6 : L'établissement met en place une politique d'accompagnement et de formation des personnels, en soutien de leur parcours professionnel.

AU s'est engagée depuis longtemps dans la reconnaissance de l'investissement de ses personnels via son système indemnitaire.

Concernant les enseignants et les EC, le système de primes actuellement en vigueur a permis 762 valorisations en 2021, pour un montant total de 900 k€ :

- Primes pour charges administratives (PCA) pour un montant d'environ 227 k€ ;
- Primes pour responsabilités pédagogiques (PRP) pour un montant d'environ 387 k€ ;
- Prime d'encadrement doctoral et de recherche (PEDR) : 53 attributions aux personnels dont l'activité scientifique est jugée d'un niveau élevé pour un montant d'environ 286 k€.

Depuis l'intervention de la loi de programmation de la recherche (LPR) et la mise en place du nouveau régime indemnitaire des personnels EC (RIPEC), AU s'engage encore plus fortement dans la reconnaissance de l'ensemble des activités et des missions de ses personnels EC notamment à travers la mise en place de la prime fonctionnelle (C2) et de la prime individuelle (C3). Avant juillet 2022, le système aura été arrêté et fera l'objet d'une discussion, d'une formalisation, d'un vote devant les instances idoines de l'établissement et d'une publicité auprès de la communauté et via la mise en ligne sur l'ENT d'une nouvelle LDG de type indemnitaire. La C2 valorisera l'exercice de certaines fonctions ou de responsabilités particulières ou des missions temporaires. La C3 reconnaitra l'investissement pédagogique, l'activité scientifique, l'investissement dans les tâches d'intérêt général ou l'ensemble des missions réalisées par une ou un EC. AU intégrera dans sa LDG les recommandations ministérielles et encouragera une réflexion sur la mise en place d'un référentiel d'activités en parallèle du RIPEC pour mieux environner et accompagner les enseignants et les EC dans l'exercice de leurs missions et favoriser les activités en lien avec le déploiement du projet d'établissement.

Concernant les personnels BIATSS, la mise en œuvre du régime indemnitaire des fonctionnaires de l'État (RIFSEEP) a fait l'objet de groupes de travail avec les organisations syndicales pour travailler sur la cartographie RIFSEEP (détermination des groupes de fonctions et des montants planchers). Entre 2018 et 2019, les métiers de l'ensemble des filières (AENES, ITRF, personnels des bibliothèques) ont été positionnés dans cette nouvelle cartographie. En 2021, trois groupes de travail mixtes avec des représentants syndicaux et des chefs de services se sont réunis afin d'aborder les hypothèses de réévaluation. Après débat, étude et consensus, il a été décidé d'effectuer un effort particulier sur les catégories C en complément d'une revalorisation de tous les métiers, en accord avec la politique nationale de revalorisation prévue sur 7 ans en faveur des rémunérations les plus faibles.

Le RIFSEEP se décline également au sein d'AU par le biais du complément indemnitaire annuel (CIA). Cette indemnité facultative et annuelle peut être versée en fonction de l'engagement professionnel et la manière de servir. Fondé sur l'entretien professionnel effectué par le N+1, celui-ci établit une proposition destinée à l'arbitrage du Président par l'intermédiaire de la DRH. En 2021, 317 agents BIATSS (sur 365 soit 87 %) ont bénéficié d'un CIA pour un montant total d'environ 80 k€.

Outre son système indemnitaire, l'établissement reconnaît l'ensemble des activités et des missions de ses agents dans le cadre de sa politique d'avancement. A titre d'exemple pour les EC, les critères et les modalités d'appréciation des candidatures sont rendus public avant le début de chaque campagne, un mois avant le début de dépôt des dossiers sur Galaxie pour le Conseil national des universités (CNU). Afin de réaliser des choix collectifs partagés et clairs, il était important pour l'établissement de lister ces modes de valorisation et ces formes d'investissement et de les évaluer (très favorable, favorable, réservé) au sein des trois volets définis ci-après, sachant qu'une priorité est donnée à l'implication dans la gestion collective et la vie de l'établissement :

- Activités d'intérêt général exercées à et pour AU, notamment : vice-présidence, direction de composante, représentation et expertise dans les instances nationales (AERES/HCERES, Alliances, CNU, etc.) et régionales (pôles de compétitivité, etc.), etc. ;
- Valorisation pédagogique d'AU, notamment : direction des études, de département, de formation ; implication dans les relations internationales, les relations avec les entreprises, etc. ;
- Valorisation scientifique d'AU, notamment : production scientifique, organisation de colloques à l'université, investissement dans les projets collaboratifs (agences de moyens ou autres) ; encadrement doctoral, responsabilités scientifiques nationales ou internationales (réseaux de recherche et sociétés savantes, éditoriales...), etc.

A titre d'exemple pour les avancements des personnels BIATSS, une grille d'analyse des fonctions est utilisée par les experts (tant côté administration que côté représentants et représentantes du personnel) afin d'évaluer et de classer les dossiers de candidature. L'utilisation de critères partagés, objectivés et quantifiables permet depuis 2021, à plus d'une 10^{aine} de comités d'experts, de parvenir à des classements unanimes et de rendre compte des résultats aux candidats dans la plus grande transparence.

Parallèlement, le plan de formation de l'établissement s'inscrit dans une démarche de gestion RH qui permet de maintenir et de développer les compétences nécessaires à la réalisation des missions de service public de l'établissement.

AU a souhaité porter ses efforts depuis l'année dernière sur deux axes importants :

- La formation de ses managers :
Des formations spécifiques ont été proposées à l'ensemble des responsables afin qu'ils puissent monter en compétence sur la partie managériale. L'objectif est de leur permettre de développer leur capacité à impulser des projets, conduire des transformations, responsabiliser et organiser leurs équipes. D'une formation traditionnelle sur les grandes notions du management, le parcours s'est mué en groupes de co-développement permettant aux encadrants d'échanger et de réfléchir spontanément à leurs pratiques professionnelles.
- La création de parcours métiers de formation :
Un parcours de formation métier peut être assimilé à un itinéraire d'apprentissage. Il est organisé avec un niveau de difficulté graduel. Il regroupe différentes actions de formation, avec des objectifs pédagogiques distincts mais liés par le même objectif général : l'acquisition d'un niveau d'expertise et d'autonomie suffisant. AU s'engagera dans les prochaines années dans la remise de certification.

Des parcours de formations spécifiques relatifs à la préparation d'un concours et d'un oral sont également mis à l'honneur. L'objectif est de préparer les personnels désirant une évolution de leur carrière professionnelle et de les accompagner dans cette réussite. L'ensemble de ces mesures inscrites au plan de formation représente 82 actions dans 6 thématiques pour un volume financier de 158 k€, 415 agents formés (1130 jours de formation pour 6 783h).

Dialogue social et qualité de vie au travail

C7. L'établissement est en mesure de rendre compte de la qualité du dialogue social, notamment sur tous les sujets qui favorisent la qualité de vie au travail.

Le dialogue social au sein d'AU est à la fois intense et d'une très grande qualité. Les 85 instances (CA, CR, CFVU, CT, CHSCT, etc.) réunies en 2020 en attestent. Le taux d'accords signés en 1^{ère} lecture de 97 % est également un élément révélateur (523 accords signés en 1^{ère} lecture sur 539 proposés).

A ces réunions il convient d'ajouter les groupes de travail thématiques. Principalement portés par la DRH et la Conseillère de prévention (ateliers thématiques des assistants de prévention) sur ce domaine, ils sont nombreux (de l'ordre d'une 30^{aine}) et portent sur de multiples sujets liés tant aux évolutions statutaires et réglementaires qu'à la prévention des RPS et la QVT. A titre d'exemple, le groupe de travail mobilité douce a permis de proposer des trajets sécurisés, des préconisations d'équipement, des moyens de déplacements collectifs (via la mise à disposition de tickets de bus) et une campagne de sensibilisation.

La cellule de veille sociale de l'université qui regroupe 7 professionnels et professionnelles (Conseillère de prévention, Assistante sociale, Médecin de prévention, DRH, Psychologue du travail, Responsable QVT, accompagnés par un animateur extérieur) se réunit tous les mois pour analyser les situations de mal-être individuel et collectif. Elle rend compte de ses actions en CHSCT et associe ses représentants aux événements clés de l'accompagnement des collectifs.

C8 : L'établissement développe une politique d'action sociale comprenant en particulier des dispositifs en faveur des personnes en difficulté

La politique d'action sociale d'AU est définie par la gouvernance de l'université. Elle s'appuie sur un dialogue social nourri avec les représentants des personnels conduit par des professionnels internes (DRH, Conseillère prévention, Chargée d'actions sociales, Responsable QVT) et externes (Assistante sociale, Psychologue du travail, Médecin du travail, Animateur de la cellule de veille psychosociale).

Par l'implication de l'ensemble de ces acteurs, AU s'est dotée ces dernières années de tous les outils permettant d'accompagner ses personnels (cellule d'écoute, plan de prévention, actions QVT, plan égalité femmes/hommes, actions sociales, groupement d'accompagnement au travail - GAT, etc.). La volonté de créer une véritable politique d'accompagnement au-delà du simple « empilement » d'actions consiste à créer un écosystème RH exhaustif dans son approche, inclusif dans sa philosophie, concret et performant dans ses résultats.

La politique d'action sociale d'AU vise à améliorer les conditions de vie des personnels et de leurs familles et les aider à faire face à des situations difficiles. Le barème a été revu afin d'en faire bénéficier le plus grand nombre en prenant en compte chaque situation individuelle au-delà du simple critère des revenus.

Les aides sociales, nombreuses, se classent en trois catégories :

- Les actions de solidarité sont accordées à un agent sur sa demande et varient en fonction de ses ressources : allocation d'études, séjour d'enfants (colonies, séjours linguistiques, classes vertes, ...), BAFA, aide au déménagement, « secours » (aides exceptionnelles instruites par l'Assistante sociale) ;

- Les accompagnements sont accordés à un agent suite à la communication à l'administration d'un événement ou d'une situation le concernant, et sans condition de ressources : aide aux agents ayant des enfants en situation de handicap, naissance, départ à la retraite ;
- Les actions collectives contribuent au sentiment d'appartenance à AU et à la Fonction publique. Elles sont accessibles à tous, et sans condition de ressources : aide à la restauration, aide aux transports, chèque vacances, chèque cadeau, crèche, CESU garde d'enfant, aide au logement (aide à l'installation, demande de logement réservé, prêt mobilité).

Les secours exceptionnels s'adressent aux personnels ayant à faire face à des difficultés financières exceptionnelles, imprévisibles et à caractère social. Ils peuvent prendre la forme d'aides d'urgence (non remboursables), ou de prêts (remboursables, sans intérêt). La Commission d'action sociale (CAS) examine les demandes de secours exceptionnels (dons ou prêts à taux zéro) instruites en toute confidentialité par l'Assistante sociale (les demandes sont anonymées). La CAS, composée de membres de l'administration et de représentants des personnels, se réunit à la demande de l'Assistante sociale et toute demande de secours portée par un agent ou l'Assistance sociale est traitée dans le mois. Cette exigence de réactivité permet d'accompagner plus efficacement les situations.

Le nombre d'aides et de secours exceptionnels (une 60^{aine}/an) et le montant total versé (d'environ 50 k€/an) sont présentés dans un bilan d'activités annuel en CT et en CHSCT disponible sur le serveur e-Doc.

L'Assistante sociale et le DRH jouent par ailleurs un rôle proactif dans l'accompagnement social des personnels, au-delà même de la seule question financière. Ainsi le dossier d'un agent en situation d'accompagnement social peut être transféré par le DRH ou l'Assistante sociale au GAT pour prise en charge sur le plan professionnel (conseil mobilité carrière notamment) ou sur le plan psychologique. Les chefs et cheffes de services sont associés à la création de solutions (modification du périmètre de travail attribué, plan de formation, mobilité fonctionnelle/géographique/hierarchique, bilan de carrière, bilan de compétences, etc.).

Le fonctionnement du GAT a également beaucoup évolué. Si initialement, il était une cellule de veille socioprofessionnelle qui traitait des demandes individuelles et proposait des actions curatives et de remédiation, il est désormais en capacité de traiter également des problématiques collectives et des actions préventives afin d'éviter le renouvellement d'une difficulté et favoriser la mise œuvre des solutions structurelles et durables. Véritable baromètre et observatoire des RPS de l'établissement, le GAT peut désormais s'autosaisir et il est l'outil principal et le plus efficace pour lutter contre la désinsertion professionnelle (perte de l'activité professionnelle pour des raisons de santé ou de situation de handicap). Ces échanges permettront la rédaction d'une charte du manager à AU qui sera également alimentée par les travaux entrepris dans le cadre du plan égalité femmes/hommes.

Notre système d'acteurs de la prévention des risques professionnels a été renforcé : la Conseillère de prévention est en charge du pilotage de la politique de l'établissement en matière de SST et de la coordination d'un réseau de 35 assistants de prévention. Le dialogue social s'est enrichi avec les membres du CHSCT qui ont été formés et qui réalisent régulièrement des visites de services. Un service de santé au travail externalisé est en charge du suivi médical des personnels depuis janvier 2021. Chaque année, un rapport ainsi qu'un programme de prévention sont présentés.

Un séminaire sur le management de la SST, organisé en janvier 2021, a rappelé aux encadrants le cadre réglementaire et les responsabilités de chacun en matière de prévention des risques professionnels. Ces deux dernières années, l'accent est mis sur la mise en œuvre du DUERP et des programmes d'actions de prévention des services (PAPS).

Dans les unités scientifiques, la priorité est donnée à la prévention des risques chimiques, et particulièrement ceux liés aux produits cancérigènes mutagènes et repro-toxiques (CMR) et ceux liés aux gaz spéciaux.

Concernant les activités administratives, de nombreux bureaux ont été rénovés avec une attention particulière à la qualité de l'éclairage et aux raccordements électriques. Des sensibilisations à l'ergonomie des postes bureautiques seront déployées plus largement dès l'année prochaine.

Enfin, AU s'est engagée dans la dématérialisation des outils de la prévention, avec la mise en place d'un logiciel de gestion intégrée des risques qui regroupera, à terme, l'accès aux différents registres, la gestion de la sûreté et de la sécurité incendie, le DUERP, et les PAPS.

Référence 8. L'établissement intègre dans sa stratégie une politique immobilière soutenant son développement.

Diagnostic et suivi du patrimoine immobilier

C1 : L'établissement a une connaissance précise de son patrimoine bâti et non bâti, prenant en compte les problématiques de cycle de vie, de sécurité, de sûreté et d'accessibilité des locaux.

Et

C2. L'établissement a une bonne connaissance de l'utilisation de son patrimoine immobilier.

En 2010, AU a conduit des études ayant permis d'établir des diagnostics techniques détaillés pour l'ensemble des bâtiments.

Ce travail a notamment permis d'identifier les caractéristiques de chacun d'entre eux en matière de solidité des ouvrages, d'accessibilité des personnes à mobilité réduite, de sécurité des personnes et de performance énergétique. Il a également permis d'identifier plus précisément les coûts d'usage des bâtiments.

Depuis 2009, le référentiel physique et d'utilisation des biens de l'État et des opérateurs est intégralement géré dans l'application Abyla pour le volet graphique, et dans le module RE-FX de Chorus permettant de suivre l'inventaire physique immobilier, les données relatives à l'occupation des immeubles, la nature, la fonction et la description des biens.

L'outil d'aide aux diagnostics (OAD) mis à disposition par la Direction de l'Immobilier de l'Etat (DIE) est un outil performant d'aide à l'analyse du parc immobilier pour répondre à des préoccupations comptables nécessaires en vue de l'optimisation du coût global d'utilisation.

Le parc bénéficie d'une gestion technique des équipements et d'un économe de flux qui conduit, notamment, un programme pluriannuel sur l'isolation des combles perdus, non seulement dans un but d'économie d'énergie mais également pour apporter un confort d'usage à l'ensemble de tous les personnels et étudiants.

Programmation et soutenabilité immobilières

C3. L'établissement s'appuie sur une planification immobilière de moyen ou de long terme, qui structure sa programmation pluriannuelle d'investissement, à laquelle il associe ses partenaires et dont la mise en place peut donner lieu à une dévolution de son patrimoine immobilier.

et

C4. La programmation immobilière de l'établissement se traduit par des projets d'investissement structurants, qui prennent en compte ses besoins dans les domaines de la formation, de la recherche et de la vie de campus et pour lesquels il mobilise des financements externes.

Le PPI 2018-2020, adopté par le CA du 19 décembre 2017, constitue une innovation et un axe stratégique de la politique immobilière de l'établissement (*annexe n°7*).

Couvrant une période de 3 à 5 ans, le PPI affiche les principaux projets qui seront réalisés par AU sur cette période : il s'agit de sortir d'une logique de « coup par coup » pour entrer dans une véritable réflexion stratégique pluriannuelle. Le PPI a fait l'objet d'un nouvel avenant, portant son montant à 12,04 M€ pour les sept grandes priorités suivantes :

- le déménagement du LaPEC vers *Agroparc* ;
- le financement de mesures d'accessibilité, sûreté, sécurité ;
- le réaménagement des espaces de travail de l'administration ;
- l'amélioration de la performance énergétique des bâtiments ;
- la modernisation des SI et de l'équipement informatique ;
- la mise en œuvre de nouveaux équipements de recherche ;
- le financement de mesures d'accompagnement du plan de relance (rénovation thermique des bâtiments).

Ce document majeur permet de porter un véritable projet d'aménagement et d'avenir pour l'établissement, afin de programmer dans le temps leur réalisation et d'organiser leur soutenabilité financière.

Afin de poursuivre son développement, AU projette, dans le cadre du futur CPER, des constructions et réaménagements initiés dans une démarche globale d'amélioration, de modernisation et d'attractivité des campus. Les deux projets financés à l'issue des comités territoriaux sont l'extension de l'UFR STS, avec un projet cœur de site dédié à la formation et à la vie étudiante, et la transformation de la Bibliothèque universitaire en *Learning Center*, pour un montant global de près de 16 M€.

Ce déploiement stratégique permet ainsi d'envisager de nouvelles perspectives au service des besoins du territoire. Ouverts et valorisés auprès de l'ensemble des partenaires économiques, ces projets s'inscrivent dans la transition écologique, énergétique et numérique.

Enfin, AU a choisi de répondre à l'AMI SUR dont elle est lauréate depuis décembre 2021 dans le cadre de la *Villa Créative* qui ouvrira ses portes en 2023. AU décide de consacrer un site emblématique de XIX^{ème} siècle, intra-muros, à la création d'un lieu totem au service de son axe de différenciation *CPSN*. Ce nouveau lieu hybride de formation, de création, d'innovation, d'expérimentation et de recherche sera un lieu de rencontres, de partages et de collaborations permettant un rapprochement des mondes académiques, de recherche et entrepreneuriaux. La *Villa Créative* permettra d'agréger des structures culturelles autour du projet, de les impliquer et de construire une animation territoriale commune.

Le dispositif SUR permet d'assurer un autofinancement de la structure par la gestion locative des espaces et l'entretien de l'ensemble immobilier. AU est le premier établissement d'enseignement supérieur à porter une initiative de ce type reposant sur un nouveau modèle de développement économique avec la création d'une SUR.

La réhabilitation de ce site patrimonial avec ce nouveau modèle *Villa* va permettre de créer une porosité entre l'université et sa ville, en offrant un lieu ouvert à tous qui permet de croiser les publics et de mettre en valeur l'apport essentiel d'une université sur son territoire.

Gestion immobilière, transition écologique, énergétique et environnementale

C5. L'établissement définit, dans un cadre de subsidiarité approprié, une gestion logistique et immobilière qui vient en appui de ses missions. Il s'appuie sur des mutualisations avec des partenaires, qui peuvent intégrer des actions de valorisation du patrimoine immobilier.

(cf. référence 8, C4 avec le cas de la *Villa Créative*).

C6. La politique immobilière de l'établissement prend en compte la transition écologique, énergétique et environnementale et s'appuie à cette fin sur des dispositifs incitatifs.

Les actions de l'économe de flux permettent d'apporter une meilleure connaissance des consommations d'énergie et d'eau de chaque bâtiment facilitant ainsi l'établissement d'un plan d'actions privilégiant les actions avec un temps de retour sur investissement rapide voire immédiat.

Les actions mesurées dans le cadre de la réduction des gaz à effet de serre classent d'ores et déjà AU conforme à son objectif de réduction des émissions pour 2022 (cf. référence 3, C12).

L'année 2017 est marquée par l'amélioration de la performance des équipements et des bâtiments. Un travail important a été réalisé sur les systèmes de gestion technique de bâtiment (GTB) qui ont été optimisés par l'ajout de fonctionnalités d'économie d'énergie.

AU est avancée sur les questions d'économies d'énergie. Dotée d'un économe de flux depuis 7 ans, elle a réalisé de nombreux travaux pour améliorer la performance énergétique de ses équipements et bâtiments. Son investissement lui a permis de maîtriser jusqu'à présent son budget « fluides ». Le plan de relance pour lequel elle a obtenu une enveloppe de 1,05 M€ a donné un coup d'accélérateur lui permettant de financer des travaux d'envergure.

Dès 2015, la priorité a été portée sur la régulation des équipements de chauffage. Les programmations de l'ensemble des bâtiments ont été adaptées en fonction de l'occupation réelle de ceux-ci. Les résultats ont été immédiats : -16 % sur l'ensemble des consommations de gaz avec des réductions pouvant aller jusqu'à 48 % pour certains sites.

En parallèle, les contrats de gaz, puis d'électricité, ont quitté les tarifs réglementés pour des offres de marché plus attractives. L'ensemble des contrats d'électricité a été optimisé par la réduction des puissances souscrites.

Analyse SWOT :

| | POSITIF | NEGATIF |
|----------------|---|--|
| INTERNE | Forces : Stratégie reconnue et appropriée Trajectoire globale très positive et stabilisée Situation financière saine Accroissement notable des ressources propres Capacité de pilotage confirmée Développement des indicateurs appropriés Capacité à porter de grands projets (PIA) Dialogue social renouvelé et renforcé Progressions majeures en SST et en QVT | Faiblesses : Marges de manœuvre étroites en RH Fortes tensions sur la masse salariale Capacité de mobilisation des personnels limitée en raison de surcharges, notamment pédagogiques Structuration interne trop décomposée pour un si petit établissement Organisation inadaptée au portage d'un projet d'établissement |
| EXTERNE | Opportunités : Contexte global propice aux thématiques environnement, <i>agros</i> ciences, santé, ICC, IA, numérisation de la société Pertinence de la stratégie de différenciation face aux politiques nationales et européennes d'ESRI Pertinence du positionnement stratégique dans l'économie locale et régionale <i>Leadership</i> de l'établissement reconnu sur ses écosystèmes Forte attente pour la mise en œuvre d'une coordination territoriale | Menaces : Grande fragilité du contexte socio-économique et politique local Sous-estimation des enjeux de la présence de l'université par un certain nombre d'acteurs du territoire Sensibilité aux aléas externes Syndrome du « collège universitaire » présent |

II. CHAPITRE 2 : POLITIQUE DE LA RECHERCHE, DE L'INNOVATION, DE L'INSCRIPTION DE LA SCIENCE DANS LA SOCIÉTÉ

Référence 9. La politique de recherche de l'établissement définit des orientations structurantes.

Choix stratégiques

C1 : L'établissement définit ses ambitions et ses priorités en matière de recherche en lien avec son identité, et structure l'organisation de ses activités autour de ces choix.

La politique scientifique de l'établissement mise en œuvre sur la période évaluée s'inscrit dans la continuité d'une stratégie de différenciation autour des deux thématiques transversales engagée il y a près de 25 ans. Cette stratégie a contribué à la construction d'une identité forte, s'appuyant sur le territoire, visible aux niveaux national et international, structurante pour l'établissement lui-même.

Elle a été mise en œuvre par une politique scientifique forte se donnant les moyens de sa mise en œuvre effective et se développant sur trois dimensions très complémentaires : le soutien à l'internationalisation, l'accompagnement des chercheurs et le renforcement des axes de différenciation de l'établissement.

Cette politique a conduit au développement de dispositifs au service des chercheurs et des laboratoires et au portage de grands projets structurants la recherche, notamment EUR et chaires partenariales. Elle a permis la mise en place d'écosystèmes thématiques très complets sur chacun des axes, s'appuyant sur :

- des structures de recherche alignées avec les axes de différenciation : AU compte environ 260 EC répartis dans 17 structures de recherche dont 6 unités propres et 11 structures partagées avec des organismes de recherche et/ou des universités dans le triangle Nice-Lyon-Montpellier. Les champs disciplinaires dans lesquels ces laboratoires s'inscrivent sont assez larges ; ils ont cependant su développer des stratégies de spécialisation sur des sujets porteurs, bien articulés avec les orientations scientifiques de l'établissement et sur lesquels leur expertise est largement reconnue aux niveaux national et international ;
- des structures d'animation scientifique pluridisciplinaire : deux FR ont été créées en 2010 pour dynamiser la pluridisciplinarité sur chacune des thématiques prioritaires de l'établissement : la FR *Agorantic*, soutenue par le CNRS, et la FR *Tersys* soutenue par l'INRAE ;
- des partenariats stratégiques, notamment avec l'INRAE et le CNRS : le volet *Agrosciences* du projet d'établissement s'est développé dans le cadre d'une politique de site conjointe avec le centre INRAE PACA. Le CNRS est le premier partenaire académique de l'axe *CPSN* ;
- des infrastructures de recherche : l'établissement a obtenu le financement d'infrastructures en support de la politique de différenciation : plateformes 3A (mutualisées avec l'INRAE, financement CPER de 3 M€) sur le volet *Agrosciences*, *Villa Créative* sur le volet *CPSN*. AU est tutelle du LSBB, UAR à fort potentiel de valorisation industrielle ;
- des structures à l'interface des environnements socio-économiques : AU est membre fondateur et actionnaire de la SATT Sud-Est, membres des incubateurs *Impulse* et *Belle de Mai*, du pôle de compétitivité *Innov-Alliance* dont elle assure la vice-présidence formation ; elle est engagée dans deux instituts Carnot : *Qualiment*, sur l'axe *Agrosciences* et *Cognition* sur l'axe *CPSN* ;
- des grands projets structurants : l'EUR *Implanteus*, sur l'axe *Agrosciences*, a été créée en 2020, avec un financement PIA3. L'EUR *InterMedius*, sur l'axe *CPSN*, démarrera en septembre 2022. Elle est financée sur fonds propres et, plus ponctuellement, par le MESRI, dans le cadre du DSG. L'établissement porte deux chaires partenariales, l'une sur l'IA, l'autre sur la *Naturalité* labellisée par UNESCO en 2022. D'autres projets de chaires partenariales sont en cours de montage et devraient aboutir en 2022.

La politique de différenciation a donc conduit à la constitution de deux écosystèmes très riches et d'une culture d'établissement engagée dans la pluridisciplinarité et dans l'ouverture vers l'environnement socio-économique.

L'Axe Agrosciences est construit autour de l'étude des systèmes agroalimentaires qui sont au cœur de multiples enjeux majeurs dans un contexte de croissance de la population mondiale et d'accélération du changement climatique. Les pressions qui s'exercent sur eux incitent à des approches globales qui doivent intégrer non seulement l'exigence d'une production agricole capable de nourrir 10 milliards d'individus en 2050, mais aussi les effets santé de l'alimentation, la sécurité alimentaire, la durabilité des systèmes, leur impact et l'effet que les mutations environnementales multiples exercent ou exerceront sur eux.

Cette thématique large couvre les activités de huit unités sous tutelle d'AU, représentant un effectif total de 126 chercheurs et EC titulaires sur le site d'Avignon, pour une diversité disciplinaire relativement importante (11 sections CNU). Cinq de ces unités sont partagées avec des organismes de recherche (2 INRAE, 2 CNRS, 1 CIRAD). Toutes ces unités sont impliquées dans une offre de formation de niveau master et doctorat qui regroupe 3 CMI, 4 masters, 1 master international de l'EUR *Implanteus* et 110 doctorants.

L'Axe CPSN couvre un champ de recherche lié à la production artistique et culturelle, aux nouvelles pratiques, aux publics, aux institutions, à des représentations sociales et culturelles ancrées dans des espaces profondément modifiés par le numérique et la mondialisation. Ces mutations sont considérées en contexte, comme un des effets d'une révolution opérée par ou via le numérique sur les organisations sociales, économiques, politiques. Elles peuvent aussi être vues comme un processus dynamique, complexe, ancré dans une histoire ancienne qui se trouve considérablement accélérée par le développement du numérique. Le focus scientifique de l'axe couvre assez largement ces questions en amont – sur le cœur scientifique et technologique du numérique – et en aval sur l'étude des effets de ces transitions numériques, qui relève essentiellement des SHS.

Cet axe associe neuf laboratoires couvrant les champs des SHS et de l'informatique. Cinq d'entre eux sont des UMR partagées avec le CNRS. L'ensemble regroupe environ 130 chercheurs et EC titulaires sur le site d'Avignon et 120 doctorants inscrits dans les écoles doctorales d'AU. Il s'appuie sur la FR *Agorantic*, co-portée avec le CNRS via l'INSHS et l'INS2I, et sur l'EUR *InterMedius*. 3 CMI et 12 masters relèvent directement de cette thématique pour 125 doctorants.

Bien que la très grande majorité des laboratoires s'inscrit naturellement dans l'un ou l'autre des axes stratégiques, certains d'entre eux ont un positionnement transversal qui leur permet de contribuer aux deux. Ce positionnement transversal est soutenu par l'établissement.

C2 : L'établissement, pour définir ces ambitions et ces priorités, apprécie la qualité et la trajectoire de sa production scientifique dans le contexte national et international de chaque domaine scientifique. Il identifie les contributions majeures et les principaux succès obtenus au cours de la période de référence.

La production scientifique est évaluée d'une part via la plateforme HAL et, d'autre part, via IPERU, qui ne couvre malheureusement que très partiellement les activités de l'établissement. Les indicateurs quantitatifs de production présentés concernent les ouvrages, chapitres, revues et actes de conférences évalués par les pairs. Ils portent sur la production de tous les chercheurs rattachés aux unités dont AU est tutelle, quel que soit l'établissement ou l'organisme qui les emploie.

Concernant l'axe Agrosiences, la production a progressé en volume (+6,7 %), de 667 publications par an en moyenne sur 2012-2016 à 712 sur 2017-2021. La publication d'audience internationale reste très majoritaire, sans qu'il n'y ait de disparition complète de la publication en langue française (de 80 % en 2012-2016 à 82 % en 2017-2021 de publications internationales).

IPERU indique une augmentation de la co-publication internationale dans tous les domaines qui relèvent de cet axe de différenciation, avec des gains qui vont de 5 % (en biologie) à 9,9 % (en chimie), chiffres estimés sur les périodes 2014-2016 à 2017-2019.

Les ressources propres constituent avant tout une source de moyens qui soutiennent l'activité scientifique et la valorisation. Il s'agit aussi d'un indicateur indirect de la vitalité scientifique de l'établissement, de son empreinte dans son environnement socio-économique et, pour ce qui est des financements obtenus dans le cadre des grands AAP, de sa reconnaissance nationale et internationale.

Dans le domaine *Agrosiences*, les ressources propres issues des contrats de collaborations scientifiques, hors AAP européens et internationaux, ont progressé de 245 % (de 1 420 k€ à 3 480 k€) entre 2012-2016 et 2017-2021, représentant 62,8 % du total réalisé par l'établissement (total cumulé sur la période quinquennale). Les ressources générées par les grands AAP nationaux et européens ont progressé de 1,681 à 3,032 M€ (+180 %), représentant 41,5 % du total réalisé par l'établissement, malgré une fin de période probablement impactée par la crise sanitaire et dont les effets semblent se faire sentir en 2021.

Concernant l'axe CPSN, la production a diminué en volume (-16,7 %), de 784 publications par an en moyenne sur 2012-2016 à 653 sur 2017-2021, baisse qui concerne les différents types de publications évaluées par les pairs, exceptées les journaux qui se maintiennent. Par contre, les publications internationales ont progressé (de 39 % en 2012-2016 à 44 % sur 2017-2021 de publications internationales).

IPERU confirme cette tendance – on y observe une augmentation sensible de la co-publication internationale dans les domaines des sciences sociales (de 39,7 % à 66,7 %) et en informatique (de 51,2 % à 66,9 %), mais une très légère baisse en sciences humaines (de 17,2 % à 15,8 %), chiffres estimés sur les périodes 2014-2016 à 2017-2019. L'internationalisation des sciences sociales s'est très fortement accélérée ces dernières années et il semble que les publications en revue soient progressivement privilégiées.

L'ensemble suggère une forme de convergence des pratiques de publication entre SHS et sciences, à la fois en terme d'internationalisation et de types de publications.

Dans le domaine *CPSN*, les ressources propres générées par la recherche ont globalement progressé très fortement (+310 %), de 2,043 M€ sur 2012-2016 à 6,338 M€ sur 2017-2022. Cette progression concerne les deux grands types de collaborations contractualisées : les ANR/EU progressent de 271 % (4 278 k€ sur la période 2017-2021) alors que les contrats de collaboration enregistrent une croissance très forte de 439 % (de 469 k€ à 2 060 k€).

Sur la période, les ressources propres générées par l'axe *CPSN* représentent 57,3 % des ressources propres générées par les collaborations scientifiques (58,5 % des AAP et 37,2 % des contrats). La période évaluée a donc connu une inversion des équilibres entre les axes de différenciation sur le volet recherche contractualisée : de 46 % (*CPSN*) et 54 % (*Agrosiences*) de ressources sur 2012-2016 à 57,3 % (*CPSN*) et 42,7 % (*Agrosiences*) sur 2017-2021.

Toutes thématiques confondues, la recherche et sa valorisation ont connu une croissance très forte entre les deux périodes quinquennales : la valorisation de la PI a été multipliée par 6,5 sur la période, les contrats de collaborations hors prestation

par 2,9, et les ressources générées par les grands AAP par 2,25 (hors PIA). Cette croissance est estimée sur le total des périodes 2012-2016 et 2017-2021.

L'accroissement de l'activité contractuelle des laboratoires est accompagné d'un renforcement de la capacité de pilotage des laboratoires eux-mêmes : les dotations récurrentes ont été augmentées de 68 % entre 2016 et 2021, tandis que l'enveloppe recherche (qui intègre les dispositifs internes de soutien) est passée de 707 k€ à 1,334 M€ dans la même période.

Les prélèvements sur contrats de recherche ont été portés à 14 % (8 % sur les ANR), la moitié des prélèvements étant reversés aux laboratoires. En 2021, 362 k€ ont été prélevés, 181 k€ ont été reversés aux laboratoires.

C3 : L'établissement apprécie les réussites et les limites des actions menées pour favoriser l'émergence de nouveaux thèmes de recherche, la prise de risques et l'interdisciplinarité.

La dynamique de différenciation a conduit à la mise en place de grands projets structurants qui sont les leviers majeurs de la mise œuvre du projet d'établissement.

Axe Agrosciences

La **SFR Tersys** est une SFR sous la tutelle partagée de l'INRAE et d'AU. Elle a été créée en 2010 pour répondre à plusieurs enjeux stratégiques et scientifiques :

- le besoin d'AU de se doter d'instruments opérationnels dynamisant son projet de spécialisation intelligente, en particulier sur son volet pluridisciplinaire ;
- une volonté de doter la politique de site développée avec l'INRAE d'un instrument commun de mise en œuvre, dans le cadre d'une projet partagé, fortement ancré dans les réalités, contraintes et attentes de l'écosystème local et régional, et répondant à un objectif de spécialisation intelligente dans le champ des *Agrosciences* ;
- la promotion d'approches globales, intégrées, pluridisciplinaires, centrées sur les principales questions scientifiques soulevées par les produits naturels et leur valorisation.

Aujourd'hui, *Tersys* regroupe 14 laboratoires de recherche, dont 5 unités propres INRAE, 3 unités propres AU et 6 UMR. L'ensemble associe environ 450 personnels dédiés à la recherche et à l'innovation. Un contrat doctoral est confié à la SFR chaque année depuis la création de la structure ; un programme de doctorat cofinancé AU-INRAE a été mis en place en 2018. La dotation d'AU à la SFR a été augmentée de 47 % entre 2017 et 2021. *Tersys* a financé 35 projets de recherche sur la période, projets impliquant systématiquement plusieurs laboratoires membres de la structure. Enfin, *Tersys* gère les plateformes partagées entre AU et INRAE ouvertes aux partenaires socio-économiques. Ces plateformes ont été financées dans le cadre du CPER 2015-2020, sur des AAP régionaux et internes. L'ensemble représente un investissement d'environ 3,17 M€ issu du précédent CPER.

Dans la période 2017-2021, AU et l'INRAE ont installé la structure dans son rôle transversal d'animation et de coordination entre les laboratoires d'AU et ceux de l'INRAE sur le site. Ses moyens ont été considérablement augmentés. Outre les retombées scientifiques directes de cette politique, elle a permis de candidater avec succès à de nombreux grands AAP et de tirer le meilleur parti des projets gagnés. Les plateformes 3A et l'EUR *Implanteus* font partie de ces réussites très visibles de la politique de site portée avec *Tersys*.

Tersys a très largement rempli sa mission dans la période. Il s'agit d'un outil consacré à la promotion et à l'accompagnement de la pluridisciplinarité, mais ce n'est pas une instance de pilotage stratégique de l'axe *Agrosciences*. Les limites de son action sont celles que ses tutelles lui ont fixées.

L'EUR *Implanteus* est lauréate de l'AAP EUR du PIA3. Elle est coordonnée par AU et le Centre régional INRAE PACA. Ses activités ont démarré à la rentrée universitaire 2020. Il s'agit d'un programme interdisciplinaire sur la production et la transformation de plantes méditerranéennes, environnement, santé humaine et durabilité. Elle porte des formations intégrées de master et doctorat associées à des laboratoires de haut niveau. Son objectif est de renforcer l'impact et la visibilité internationale de formations ciblant des domaines de recherche spécifiques, en lien avec les grands enjeux actuels autour des systèmes agroalimentaires dans un environnement méditerranéen. Elle bénéficie de la dynamique locale d'environ 250 chercheurs et ingénieurs permanents et du personnel technique et administratif affilié ; la subvention obtenue dans le cadre du PIA3 est de 5 M€ sur 10 ans. Malgré un démarrage en période de crise sanitaire, l'école a démarré en 2020 avec un effectif de 15 étudiants, tous internationaux. Ce contexte particulier et un démarrage récent ne permettent pas de dresser un bilan consolidé de la mise en place de l'EUR. Néanmoins, il s'agit d'un instrument majeur de mise en visibilité internationale de l'établissement sur sa thématique *Agrosciences* ; c'est aussi, à l'échelle du site, un projet associant les chercheurs de l'INRAE au pilotage et à la mise en œuvre de formations d'AU, de haut niveau, fortement adossées à la recherche.

Le programme de chaires partenariales est un des grands dispositifs que l'établissement a mis en place pour porter les sujets majeurs de ses axes de différenciation.

La Chaire X-Tract est centrée sur la thématique de l'éco-extraction, un sujet phare de l'axe *Agrosciences*. Elle mobilise une expertise scientifique unique (le porteur de la chaire, le Professeur Farid Chemat, est l'un des trois français apparaissant dans le classement des *Highly Cited Researchers* de *Clarivate Analytics* dans le domaine *Agricultural sciences*) et un positionnement scientifique très central dans la dynamique *Agrosciences* et Environnement.

Au-delà du projet scientifique, la chaire intègre un volet formation et diffusion de la culture scientifique très conséquent, qui contribue à l'originalité du montage et à sa « centralité » dans le projet d'établissement. Le label UNESCO consacre ce potentiel du projet ; l'établissement accompagne ce projet de chaire, comme les autres, de deux contrats doctoraux, d'une dotation de fonctionnement de 20 k€ par an et d'une décharge d'enseignement comprise entre 64 et 128 heures.

Axe CPSN

La FR Agorantic est une structure sous la tutelle d'AU et du CNRS, dont la vocation première est de stimuler et d'accompagner des recherches pluridisciplinaires dans le champ thématique de l'axe *CPSN*. Elle constitue l'un des grands instruments dont l'établissement s'est doté pour, d'une part, installer durablement une culture de la pluridisciplinarité dans l'établissement et, d'autre part, mettre en œuvre des approches pluridisciplinaires effectives, scientifiquement productives, à l'interface des SHS et des sciences et technologies de l'information. Aujourd'hui, *Agorantic* regroupe dix laboratoires sous tutelle d'AU ; trois laboratoires hors établissement sont en cours d'association. L'ensemble représente environ 130 chercheurs et EC. Pour mener à bien ses missions, la SFR organise des manifestations scientifiques régulières, publie annuellement des AAP, finance des contrats doctoraux (1/an), accompagne ses chercheurs dans leurs démarches de montage de projets et dans leurs recherches pluridisciplinaires.

Outre les moyens mis à disposition par l'établissement pour sa gestion, *Agorantic* bénéficie de 0,5 ETP d'ingénieur informatique pour le soutien aux SHS dans leur travaux sur le numérique. Ce support sera augmenté en 2022 d'un poste supplémentaire mis à disposition par le CNRS. Cette augmentation significative du soutien du CNRS (via l'INSHS) s'est doublée d'une augmentation très significative de la dotation de fonctionnement que l'établissement lui confie (+46,7 % entre 2016 et 2021). Enfin, la période 2017-2021 a été marquée par une forte augmentation des projets ANR/EU gagnés avec le soutien, direct ou indirect, de la FR (4 ANR).

La chaire en IA

La chaire partenariale en IA est la première instance de ce modèle très ouvert. Elle regroupe sept partenaires industriels (Airbus, Orange, Bertin IT, Ingenico Group, le LNE, ValidSoft, ORKIS, Cerco IA). Le projet scientifique de l'IA se concentre sur des approches, il vise des innovations de rupture à moyen terme, avec des avancées scientifiques, industrielles et sociétales. Ce programme s'intéresse à des thématiques sur lesquelles l'établissement est visible depuis longtemps – en particulier sur l'IA pour le traitement de la parole et du langage, en développant des approches originales, centrées sur l'humain, l'explicabilité des systèmes, la fiabilité et le contrôle des performances.

Le coût total du projet est de 2,085 M€, dont 685 k€ apportés par les partenaires industriels, pour une durée totale de 6 ans.

L'EUR InterMedius

En 2019, l'établissement avait soumis deux dossiers pour la labellisation d'EUR dans le cadre du PIA3. Seule l'EUR *Implanteus*, dans le domaine des *Agrosciences*, a obtenu la labellisation. Le projet *InterMedius*, en dépit d'appréciations très positives de la part du jury, n'a pas obtenu le soutien demandé. L'établissement a cependant décidé de porter le projet en dépit de cet absence de financement externe, en mobilisant des fonds propres et d'autres sources de soutien, permettant ainsi de dynamiser le projet d'établissement sur toute sa largeur thématique, en préservant la place légitime et nécessaire des SHS sur des questions à fort impact économique et sociétal.

Le projet a bénéficié par ailleurs d'un soutien de 400 k€ sur 2021-2023 obtenu dans le cadre du DSG que l'établissement engage chaque année avec le Ministère. L'EUR démarrera dès la rentrée 2022, en préservant les objectifs fondamentaux sur lesquels le projet initial était construit : fédérer les acteurs scientifiques et socio-économiques de premier plan autour d'une structure visible au niveau international, concevoir des dispositifs de formation au niveau master et doctorat en s'appuyant sur les laboratoires de recherche et en préparant les cadres et les chercheurs de demain à une compréhension large de la thématique. Elle offrira des enseignements clairement orientés vers l'innovation dans une perspective pluridisciplinaire et internationale, associant sciences du numérique et SHS.

C4 : L'établissement apprécie les réussites et les limites des actions menées pour maintenir et développer la diversité de ses champs d'expertise, en particulier dans les disciplines dites rares.

Plus que le maintien de la diversité des champs d'expertise, c'est le maintien des équilibres qui est au cœur des préoccupations d'un établissement de la taille d'AU, portant un projet scientifique aussi structurant. Ce maintien des grands équilibres a été un point d'attention particulier dans la période 2016-2021, notamment parce que les dynamiques territoriales et économiques ont constitué un moteur de croissance pour le domaine *Agrosciences*. Les SHS profitent très différemment de ce contexte local, différentiel accentué par la proximité du centre INRAE PACA qui a contribué de façon déterminante à la dynamique de l'axe *Agrosciences*.

L'intégration du numérique a été un facteur déterminant dans la vitalité scientifique de l'axe, dans sa capacité à s'emparer de sujets majeurs de l'actualité, à forts enjeux scientifiques, économiques et sociétaux. Elle a aussi contribué à sa capacité d'ouverture vers l'environnement socio-économique. Enfin, elle a permis d'intégrer un laboratoire d'informatique qui joue un rôle déterminant dans le positionnement scientifique de l'axe, dans sa visibilité et le développement des partenariats. Ces changements liés à l'environnement et aux évolutions du focus scientifique sont des opportunités – mais elles ont obligé le domaine SHS à des mutations profondes pour intégrer la dimension numérique, s'internationaliser, s'adapter aux évolutions des modes de financement de la recherche et de l'environnement socio-économique des laboratoires.

C'est ce soutien déterminé à l'axe *CPSN* qui a conduit l'établissement à financer, essentiellement sur fonds propres, l'EUR *InterMedius*. Il a aussi motivé la constitution d'un groupe de travail des directeurs des laboratoires de l'axe, dont la mission était de proposer une stratégie et des outils efficaces pour mieux accompagner les laboratoires de l'axe sur toutes ces questions. Le groupe a produit dix propositions très concrètes dont une part importante a d'ores et déjà été mise en œuvre. Ces propositions concernent l'adaptation des dispositifs existants, la mise en place de nouveaux outils, l'exploration de nouvelles modalités de collaboration et de financement de projets, dont certaines doivent encore être précisées.

Ce programme d'actions assez concrètes s'est doublé du montage de grands projets structurants, en particulier dans le domaine des ICC – projet *KIC ICE*, CMQ des industries culturelles.

L'analyse fine de l'activité contractuelle montre que ces efforts ont porté leurs fruits, l'axe *CPSN* produit plus de 54 % des ressources propres de l'établissement générées par les contrats de collaboration et AAP ANR/EU. L'informatique contribue largement à ce résultat mais pas exclusivement, la quasi-totalité des laboratoires y participent.

Partenariats institutionnels et inscription dans le territoire

C5 : L'établissement analyse les réussites et les limites des actions menées avec les organismes pour mettre en œuvre des orientations partagées en matière de politique scientifique ; pour apporter les moyens humains et financiers nécessaires aux unités de recherche ; pour faciliter leur action et simplifier leur gestion.

L'axe *Agrosciences* s'appuie sur un partenariat stratégique avec le centre INRAE PACA, avec lequel AU porte une politique très intégrée et particulièrement productive. Le centre INRAE PACA rassemble environ 1 300 personnels pour vingt laboratoires, majoritairement implantés sur le site avignonnais (800 personnels, 7 unités propres de recherche - UPR, 2 UMR, 1 unité de service - US - et 3 unités expérimentales). Ce partenariat a porté l'axe *Agrosciences* et a contribué à de grands succès (plateforme 3A, SFR *Tersys*, EUR *Implanteus*...).

L'axe identitaire *CPSN* s'appuie sur un partenariat fort avec le CNRS qui est cotutelle de toutes les UMR porteuses du projet et de la FR *Agorantic*. Le dialogue avec le CNRS est constant, qu'il s'agisse de la direction régionale ou des instituts qui sont en co-pilotage des structures partagées, dans les deux axes de différenciation de l'établissement. Cette présence du CNRS a permis de soutenir très fortement et en complémentarité les structures suivantes : la FR *Agorantic*, le CIHAM, le CNE, ESPACE et le CLEO avec l'INSHS ; le LSBB en partenariat avec l'INSU et l'IMBE avec l'Institut National de l'Environnement (INE).

C6 : L'établissement analyse les réussites et les limites des actions menées avec les organismes pour favoriser les liens entre recherche et formation

La politique de site engagée avec l'INRAE intègre le volet formation. Si de nombreux chercheurs de l'INRAE interviennent depuis longtemps dans les formations relevant du domaine *Agrosciences*, une étape importante a été franchie avec l'EUR *Implanteus*. Le projet *ACTES* déposé dans le cadre du PIA4 devrait contribuer significativement à l'intégration de l'INRAE dans la politique formation de l'établissement. Comme pour l'INRAE, les grands projets EUR et ExcellencES sont des accélérateurs de la collaboration avec le CNRS sur le lien formation-recherche.

C7 : L'établissement analyse l'incidence de sa politique de partenariats structurants avec les organismes nationaux de recherche sur ses activités et ses résultats.

Le partenariat avec les organismes de recherche est au cœur du projet d'établissement. Ce projet doit s'articuler à la fois avec les politiques nationales des organismes et avec les politiques propres des unités de recherche. Cette condition satisfaite, le soutien des organismes partenaires renforce considérablement la capacité de l'établissement à couvrir ses thématiques prioritaires et à les rendre visibles. L'engagement de nos partenaires montre que ce travail de partage et de coordination est réalisé, concrètement, à la fois dans le soutien accordé aux unités partagées et dans le portage commun de grands projets structurants.

C8 : L'établissement évalue les retombées pour son activité scientifique des relations durables nouées avec d'autres établissements d'enseignement supérieur et de recherche.

AU est membre du site AMPM dont AMU est le chef de file. Les relations que l'établissement développe avec des universités partenaires se situent cependant, en majeure partie, dans un triangle plus large Montpellier-Lyon Nice. Ces collaborations

portent sur les infrastructures de recherche (projet de coordination régionale des outils de métabolomique par exemple), sur des projets scientifiques portés en commun, avec l'UCA dans le domaine des ICC (projet européen *KIC ICE*, projet de CMQ), ou encore le projet de rapprochement et de coordination des ressources régionales dans le domaine de la nutrition.

C10 : L'établissement articule sa politique de recherche avec les axes stratégiques de la région et des autres collectivités territoriales, et il apprécie les bénéfices mutuels qui en résultent.

AU est bien intégrée aux structures de coordination portées par les collectivités territoriales, dans le champ de la recherche, de l'innovation ou de la dynamisation des filières industrielles liées à ses axes de différenciation (AU siège au COPIL du schéma directeur de l'ESRI de la Région Sud, à ceux des OIR *Naturalité*, et *Industries culturelles*, à celui de la Cité de l'Innovation de la Naturalité du Grand Avignon, au COPIL de *Vaucluse Attractivité*, etc.).

L'établissement est par ailleurs un acteur majeur du projet « Cité de l'innovation de la naturalité », porté par le Grand Avignon et l'OIR *Naturalité*, qui associe l'ensemble des acteurs de la filière agroalimentaire. Ce projet a permis d'être lauréat de l'AMI « Besoins alimentaires de demain » qui pourrait, dans les années à venir, contribuer à une structuration de l'offre de formation dans le domaine agroalimentaire.

C11 : L'établissement s'appuie sur des partenariats structurants avec les acteurs sociaux, économiques et culturels, publics et privés.

AU est engagée dans différentes structures à l'interface de la recherche, de la formation et des industries : CA de la SATT Sud-Est (membre fondateur et actionnaire), CA du pôle de compétitivité *Innov-Alliance* (qui résulte de la fusion des pôles *Terralia* et *PASS* dont AU assure la vice-présidence formation), de l'incubateur thématique national *Belle de Mai*, de l'incubateur régional *Impulse*, de la pépinière d'entreprises *Creativa*, du cluster Industries Culturelles et du Patrimoine...

Les collaborations avec l'industrie ont été très fortement soutenues lors du contrat 2018-23. Ce soutien s'est concrétisé par un renforcement de la structure d'appui à la recherche partenariale, par la mise en place d'un ensemble très complet d'outils facilitant la mise en place et la gestion des partenariats, par l'accompagnement des EC (décharges), par la mise en place de grands projets structurants (chaires partenariales), par l'ouverture des infrastructures. Enfin, le projet *Villa Créative* constituera un des grands outils au service du développement de partenariats socio-culturels sur l'axe *CPSN*. Il devrait être complété par son pendant sur l'axe *Agrosciences* (*Villa Naturalité*). Enfin, l'établissement est membre de deux Instituts Carnot : *Cognition* et *Qualiment*, relevant respectivement des champs *CPSN* et *Agrosciences*.

Cette mobilisation de tous les leviers d'une politique partenariale très engagée a permis une croissance de plus de 250 % des ressources propres de la recherche partenariale en moyenne sur le contrat 2018-23 par rapport à 2013-17.

Internationalisation de l'activité de recherche

C12 : L'établissement, dans la mise en œuvre de sa politique de recherche, s'appuie sur des partenariats internationaux structurants.

La politique internationale de l'établissement actionne deux leviers très complémentaires. D'une part, les grands projets doivent participer activement à la visibilité internationale et à la structuration des partenariats, en particulier les EUR – dont c'est une des vocations premières – mais aussi les chaires partenariales (la dimension internationale des deux chaires en place est manifeste et celles qui sont en cours de montage le confirmeront). Dans le secteur *CPSN*, la *Villa Créative* contribuera très largement à cette dimension internationale du projet d'établissement, comme le projet *KIC ICE* qui vise la constitution d'un réseau européen dédié aux ICC.

Par ailleurs, AU a mis en place et renforcé ses dispositifs au service du développement international de sa recherche. L'enveloppe dédiée aux mobilités internationales est passée de 45 k€ en 2016 à 215 k€ en 2021. Au-delà de l'augmentation des moyens consacrés à l'internationalisation, la nature du soutien s'est fortement diversifiée :

- un programme d'accueil en résidence de chercheurs a été mis en place en 2019. Ce programme permet l'accueil, pendant une période de 8 à 12 mois, d'un chercheur de visibilité internationale. Une enveloppe de 15 k€ est mise à la disposition du visiteur pour soutenir son activité scientifique et l'établissement accompagne financièrement sa mobilité, par un complément de salaire (35 k€ brut) ;
- un programme de soutien à l'internationalisation des publications a été mis en place en 2017. Il permet de mobiliser un spécialiste de la langue cible pour la correction d'articles majeurs ou de grands projets, en collaboration avec le chercheur auteur du document ;
- le programme *Perdiguier* soutient la mobilité internationale des doctorants en leur offrant une bourse de 1 500€ à 4 000€ pour un séjour de 2 à 4 mois dans un laboratoire étranger pendant la durée de la thèse ;
- un programme de soutien aux cotutelles de thèse a été mis en place en 2020. Ce programme permet de contribuer aux bourses accordées aux doctorants en cotutelle pour la période pendant laquelle ils sont accueillis à Avignon. Elle permet par ailleurs de financer leurs déplacements entre les universités partenaires ;
- les programmes de soutien aux mobilités entrantes et sortantes, initiés avant 2017, ont été renforcés (+35 % d'augmentation de budget de 2016 à 2021).

Enfin, l'établissement porte une politique active de développement d'accords-cadres qui inscrivent les partenariats dans la stratégie de différenciation de l'établissement et qui vont, le plus souvent, au-delà de la collaboration strictement scientifique.

C13 : L'établissement participe à la construction de l'espace européen de la recherche. Il se positionne sur des appels à projets européens ou internationaux compétitifs.

Un pôle « Ingénierie de projets et développement international » a été créé en 2018, un recrutement a été réalisé en 2021 et un autre en 2022 pour mieux accompagner le développement international de l'établissement, notamment dans le cadre de la mise en place des deux EUR. Outre l'accompagnement personnalisé des collaborations et des projets internationaux, ce pôle met en place des formations à différents AAP européens (ERC, Pierre et Marie Curie, etc.).

Si l'effort d'internationalisation de la recherche produit des effets perceptibles – et directement observables sur les indicateurs de production scientifique – les taux de succès aux AAP européens doivent encore progresser. Plus généralement, il s'agit d'un mouvement profond vers l'international qui s'inscrit dans le long terme et qui s'est trouvé ralenti par le contexte particulier de ces dernières années, impactées par la crise sanitaire.

Pratiques responsables

C14 : L'établissement mène une politique en matière d'intégrité scientifique et de déontologie dans ses activités de recherche.

Les questions de déontologie et d'intégrité scientifique sont au cœur de l'activité scientifique des laboratoires et des communautés scientifiques dans lesquelles ils exercent leurs activités. Une référente Déontologue et un référent Intégrité scientifique ont été nommés. Avec le VP Egalité et la lanceuse d'alertes, ils constituent un collège d'Éthique qui est en cours de constitution. Ce collège joue un rôle de conseil auprès de la gouvernance de l'établissement. Il met par ailleurs en place les dispositifs de sensibilisation, de formation, de prévention et de contrôle de la conformité éthique de l'activité scientifique de l'établissement. Une formation doctorale sensibilise et forme les doctorants à ces aspects fondamentaux de la pratique scientifique.

Les deux référents Intégrité scientifique d'une part, Déontologue d'autre part, sont bien identifiés par les différents services en charge de la recherche ou des RH, et sont sollicités par ces derniers lorsque la nécessité se présente. C'est le cas notamment en amont de certaines décisions de la CR. Par ailleurs, le Collège d'éthique évoqué plus haut (cf. référence 3, C10) contribue à assurer une homogénéité dans la démarche institutionnelle en matière de déontologie sous toutes ses formes.

C15 : L'établissement mène une politique en matière de science ouverte.

L'établissement est engagé dans le chantier « Sciences ouvertes » de façon très déterminée. La priorisation progressive de ce projet a conduit d'une part à doter l'établissement des outils techniques et humains – en particulier par la création d'un « Service aux chercheurs » (SAC) intégré à la Bibliothèque universitaire – et par un portage politique affirmé qui s'est traduit par trois types d'actions :

- la politique de publications et en accès ouvert : HAL est, depuis 2016, le référentiel unique des publications de l'établissement. Un portail HAL a été créé en 2010. En 2016, son administration a été confiée à la BU qui a créé un SAC. Ce service intégré à la Bibliothèque universitaire a assuré la migration de l'ancienne base de publications sur le portail. Le SAC offre des formations à HAL, un accompagnement personnalisé aux laboratoires pour la diffusion de leur production scientifique. Il a vocation à donner aux directions de laboratoires et à celle de l'établissement des outils de pilotage scientifique (indicateurs de production, d'internationalisation) ;
- une politique d'acculturation à la science ouverte : l'établissement collabore ainsi avec l'Unité régionale de formation à l'information scientifique et technique (URFIST) pour proposer des formations aux doctorants, formations qui couvrent différents champs de la science ouverte – à la fois sur des aspects pratiques (gestion de sa bibliographie, déposer et signaler sa thèse) et culturels (introduction à la science ouverte, les enjeux de l'*OpenAccess*, publications et *reviewing* dans le contexte de la science ouverte, etc.). Une journée *OpenAccess* est organisée tous les ans à la Bibliothèque universitaire ;
- des actions d'incitation et de suivi de la science ouverte : le baromètre de la science ouverte indique que le taux d'ouverture des publications est en progression constante (d'environ 48 % en 2016 à 73 % en 2021). Depuis 2017, ce taux d'accès ouvert est significativement au-dessus de la moyenne nationale – en 2021, il était de 73 % pour AU contre 62 % au national. Cet indicateur est essentiel mais il repose sur la qualité du référencement de la production scientifique de l'établissement sur HAL. L'établissement a mis en place un dispositif d'alerte qui signale les défauts majeurs d'enregistrement des publications de l'établissement sur HAL. Un bilan mensuel est communiqué à la gouvernance, qui interagit avec les directeurs de laboratoires pour consolider l'analyse, identifier et corriger les éventuels problèmes ;
- Le soutien aux grands projets et l'intégration de la dimension ouverte dans les projets : AU est tutelle d'*OpenEdition*, auquel il accorde un soutien croissant (un technicien affecté en 2018 à l'UAR, une dotation annuelle multipliée par

4 entre 2016 et 2022). Elle s'est engagée significativement, avec *OpenEdition*, dans le projet d'Equipex *COMMONS* (Consortium de moyens mutualisés pour des services et données ouvertes en SHS). L'établissement incite à l'engagement dans la science ouverte dans tous ses grands projets, en particulier sur les chaires partenariales ;

- L'ouverture des données de la science est une question très stratégique mais dont la mise en œuvre effective requiert une expertise technique et des ressources importantes pour structurer les données, les documenter, les sécuriser, garantir les conditions de diffusion... L'établissement n'est pas aujourd'hui en mesure de fournir cet effort mais la mise en place d'une assistance à la rédaction des plans de gestion des données (PGD) et un service d'accompagnement technique à l'ouverture des données est en cours de mise en place.

C16 : L'établissement mène une politique éditoriale, dans le respect des principes et des bonnes pratiques de la science ouverte.

Service commun de l'établissement, les Éditions universitaires d'Avignon (EUA) mènent une politique qui s'ouvre toujours plus à la science ouverte et à ses pratiques. Dès 2017, les EUA ont créé leur propre carnet de recherche *hypothèses.org* au cœur des dispositifs d'*OpenEdition* (publications de billets ; édition d'un ouvrage électronique en 2021). Des quatre collections des EUA, l'une (*Entre-Vues*) est présente depuis 2019 dans *OpenEdition Books*, deux autres sont en ligne respectivement depuis fin 2021 (*En-Jeux*) et début 2022 (*Passion du Patrimoine*) ; la dernière (*Midisciences*) intégrera d'ici 2023 *OE Books*. La collection *Midisciences* est accessible sur la chaîne Canal U d'AU. Cette chaîne diffuse, au-delà du programme *Midisciences*, des enregistrements de manifestations scientifiques diverses. *OpenEdition* est le canal de diffusion privilégié des revues en SHS portées par AU – ce qui a conduit par exemple à la migration de la revue *Culture et musées* en 2019.

Les EUA systématisent la pratique des parutions simultanées imprimées et numériques (commercialisation avec le modèle *Freemium* d'*OpenEdition*) et tendent à renforcer leur présence numérique par le biais de l'essor d'un bouquet de revues en partie en accès ouvert (intégration dès cette année de la revue *Culture et Musées* dans l'offre éditoriale). La Bibliothèque universitaire, auxquelles les EUA sont adossées fonctionnellement, a potentialisé cet engagement par un service d'appui aux chercheurs (administration de HAL Avignon, BSO, bibliométrie...) et co-pilote le groupe SO des structures documentaires de l'AMPM.

L'établissement a signé en février 2022 une « charte des sciences participatives » qui constitue un engagement de principe à développer cette partie de sa politique de dialogue Science et Société.

C17 : L'établissement mène une politique en matière de développement durable dans ses activités de recherche.

La politique en matière de développement durable dans les activités de recherche porte essentiellement sur deux aspects. L'environnement est une des dimensions du projet scientifique de l'établissement, sur l'axe *Agrosciences*. La mise en place d'un institut *Agrosciences environnement et santé*, projeté dans le projet *ACTES* du PIA4 intègre la dimension environnementale comme une des composantes principales du volet *Agrosciences*. Il est également présent à travers d'autres équipes de recherche. (Cf référence 3, C10).

A un autre niveau, l'usage parcimonieux des ressources est une préoccupation qui oriente de plus en plus les pratiques scientifiques de l'établissement. Il s'agit d'un processus parfois accéléré par la crise sanitaire et qui reste difficile à évaluer objectivement dans un contexte aussi instable que celui que nous avons connus ces dernières années : large utilisation de la visioconférence, optimisation des transports nationaux et internationaux, etc. La dématérialisation est un processus amorcé en cours de CQ – l'établissement va vers une dématérialisation plus systématique – pour la recherche comme pour les autres de ses activités.

Référence 10. L'établissement mène une politique de ressources et de soutien à la recherche.

Politique de ressources

C1 : La ventilation du budget de la recherche, hors ressources fléchées, conduit l'établissement à en analyser les effets sur ses activités et ses résultats.

Le budget de la recherche est adopté en CA et ventilé par la CR du CAC. Un centre de responsabilité budgétaire (CRB) a été mis en place en 2018. Il regroupe la plus grande part du budget de la recherche, en améliorant sa lisibilité et son pilotage. Enfin, il a donné une souplesse et une capacité de réactivité que l'organisation budgétaire antérieure ne permettait pas.

Les dispositifs financés sont tous discutés en CR et leur analyse annuelle conduit assez régulièrement à les réviser au regard des retours d'expériences partagés soit en CR, soit remontés par les directeurs de laboratoires qui sont réunis tous les deux mois.

Pour les projets qui mobilisent des moyens importants (par exemple chaires partenariales, invitation de chercheurs en résidences, CRCT, programme d'investissement pour la recherche...), un retour des porteurs de projets est examiné par la CR. Les projets de moindre envergure - et qui sont moins coûteux - ne donnent pas lieu à évaluation a posteriori. En revanche, l'établissement s'oblige à une discipline très stricte qui vise à garantir la transparence des processus de sélection, la mise en place d'AAP publicisés et arbitrés par la CR. L'évaluation des candidatures repose sur des critères transparents, intégrant de façon quasi-systématique l'adéquation des projets au projet global d'établissement et la valeur ajoutée scientifique potentielle du projet. Plus qu'une analyse des effets a posteriori des projets, qui serait à la fois chronophage et d'une fiabilité incertaine, c'est l'exigence sur la nature des projets, leur potentiel et les modalités de leur mise en œuvre qui sont examinés, en amont, avec beaucoup d'attention.

C2 : L'établissement analyse les réussites et les limites de sa politique de recrutement et d'attractivité qui lui permet d'attirer des talents reconnus dans le domaine scientifique, à l'échelle nationale et internationale.

Le taux de 100 % de recrutements effectués avec des profils d'EC dans les axes de différenciation est le signe d'une mise en œuvre effective de la stratégie de l'établissement.

Depuis 2017, 88 % des candidats recrutés avaient été classés en première position par les comités de sélection. Même si l'identité scientifique forte de l'établissement induit, directement ou indirectement, un « profilage » marqué de profils recherche des postes d'EC ouverts au concours, ce taux est le signe de l'attractivité de l'établissement. Le projet scientifique lui-même et l'environnement global qui a été constitué autour de ce projet participent de cette attractivité.

C3 : Les financements régionaux, nationaux, européens et internationaux, y compris ceux du Programme d'investissements d'avenir, se traduisent par des résultats pour sa recherche, que l'établissement est capable d'objectiver.

L'ensemble des ressources qui sont obtenues – qu'elles soient régionales, nationales ou internationales - alimentent l'activité scientifique de l'établissement. L'examen comptable des retombées scientifiques directes de ces financements ne dirait pas grand-chose de leurs retombées réelles et mobiliserait des ressources que l'établissement investit plutôt directement dans sa recherche. Reste que chaque projet d'envergure établit des bilans scientifiques – notamment en termes de production – qui sont consultables. De ce point de vue, les grands projets structurants font l'objet d'une attention et d'une évaluation rigoureuses.

Politique de soutien

C4 : L'établissement met en place des dispositifs de veille, d'incitation et d'aide au montage de projets de recherche nationaux, européens et internationaux, dont il assure la gestion administrative.

Un pôle d'ingénierie de projets de recherche a été créé en 2018 au sein de la DARI, dont les missions ont été élargies en 2020 au développement international de la recherche. Ce pôle effectue les missions suivantes : veille ciblée sur les AAP régionaux, nationaux et européens ; organisation d'événements d'information sur les AAP ; organisation de formations à la rédaction de projets pour les EC ; accompagnement au dépôt de projets ; relais auprès de la direction des finances et des gestionnaires de laboratoires pour la mise en œuvre des projets au niveau administratif et financier.

Par ailleurs, l'établissement soutient les équipes activement engagées dans des candidatures et projets de recherche en proposant un dispositif de décharge d'enseignement pour les EC participant en tant que responsable scientifique ou coordinateur de projets collaboratifs, ainsi que des financements d'amorçage pour soutenir la mise en place de partenariats (mobilités entrantes et sortantes de chercheurs et petits projets de recherche).

C5. L'établissement apporte aux enseignants-chercheurs et aux chercheurs un soutien à l'organisation de manifestations scientifiques.

Ce soutien se formalise par une aide dans la gestion d'une fiche navette et un accompagnement en interne auprès des différents services mobilisés. Cela concerne une dizaine de colloques scientifiques internationaux de grande envergure sur ces quatre dernières années (en tenant compte des années fortement impactées par la pandémie qui ont vu s'annuler tous ces événements scientifiques).

Référence 11. Dans sa politique d'innovation et d'inscription de la science dans la société, l'établissement définit des orientations structurantes.

Choix stratégiques

C1 : L'établissement définit ses ambitions, ses priorités et son plan d'actions en matière d'innovation et d'inscription de la science dans la société, lesquels structurent l'organisation de ses activités.

L'innovation fait partie des axes que l'établissement a développés très largement ces dernières années, en travaillant sur plusieurs dimensions complémentaires :

- un Vice-président délégué au développement économique et à la valorisation a été nommé dès 2016 ;
- des dispositifs originaux de soutien à l'innovation ont été mis en place, en particulier :
 - o Les bourses « Coup de pouce Jeunes entrepreneurs », qui ont pour objectif de soutenir financièrement les étudiants d'AU engagés dans la dynamique entrepreneuriale et la création d'entreprise ;
 - o Le passeport « Innovation entreprises » : dispositif rassemblant des industriels et une équipe universitaire composée d'étudiants et d'EC, afin de traiter un problème ouvert de l'entreprise à fort potentiel d'innovation. Un premier travail collectif concentré sur une période courte est suivi d'un travail à plus long terme qui doit déboucher sur des résultats effectifs ;
 - o Les *Business Units* : dispositif permettant aux chercheurs-entrepreneurs d'évaluer l'opportunité d'une création d'entreprise ou d'un transfert technologique, en particulier de structurer l'offre, de tester le marché, d'évaluer le potentiel économique. Les chercheurs bénéficient des expertises des services de l'université et d'un soutien financier pour cette phase préparatoire ;
 - o Les chaires partenariales portent des projets scientifiques à fort potentiel de rupture. Les partenariats socio-économiques qui les soutiennent constituent des espaces favorisant une innovation reposant sur l'expertise des chercheurs, mise en œuvre par les industriels, contribuant à une recherche long terme ;
 - o Le soutien aux projets de partenariats structurants a permis de créer deux laboratoires communs (avec Naturex et Calixar).

L'ensemble de ces dispositifs, développés conjointement à une politique très engagée vers les partenariats socio-économiques, a contribué à la croissance des contrats industriels d'une part, des ressources liées à la valorisation de la PI d'autre part.

C2 : L'établissement mobilise ses services support en appui des activités d'expertise au service de la société ou des collectivités territoriales. Il soutient de même les activités de médiation culturelle et scientifique.

La mobilisation de l'expertise de l'établissement – qu'il s'agisse des services ou des chercheurs - en soutien direct aux politiques publiques est réalisée dans le cadre d'actions ponctuelles, généralement contractualisées. L'UMR ESPACE s'engage de façon récurrente dans ce type d'actions.

Les activités de médiation culturelle et scientifique font partie de l'activité régulière de l'établissement, favorisées par la proximité du Festival d'Avignon et, plus généralement, par la vitalité du territoire dans ce domaine – AU accueille des spectacles du festival chaque année, elle est en partenariat avec l'ANR sur les « Rencontres Recherche et Création », elle mobilise des emplois étudiants pour la médiation culturelle et la mise en place du *Patch Culture*, elle développe des partenariats avec de nombreuses institutions culturelles locales. Elle est enfin très fortement impliquée dans la *Fête de la science* depuis ses origines que ce soit au sein de l'établissement ou en-dehors. Cette dynamique sera valorisée et accélérée par la mise en place de la *Villa Créative*. La médiation scientifique est l'un des axes forts de la politique SAPS de l'établissement, politique détaillée en référence 11, C9.

Partenariats et inscription dans le territoire

C3 : L'établissement est impliqué dans des structures propres, partagées, ou issues du Programme d'investissements d'avenir, publiques ou privées, qui apportent un soutien à ses activités de transfert.

AU est membre fondateur de la SATT Sud-Est, impliqué au plus haut niveau dans les pôles de compétitivité, clusters, incubateurs *Impulse* et *Belle de Mai* du territoire. Elle est membre des deux instituts Carnot (*Cognition* et *Qualiment*). En 2021, une unité propre de recherche et d'innovation (UPRI) a été créée ; elle regroupe trois équipes, centrées sur des chercheurs seniors dont les activités de recherche sont structurées par des projets d'innovation structurants.

C4 : L'établissement analyse les résultats obtenus en matière d'innovation grâce à des contrats partenariaux et il en apprécie l'impact socio-économique.

On trouvera une analyse assez précise des résultats obtenus en termes de recherche partenariale et de valorisation dans référence 9, C2, par axe de différenciation et globalement sur l'ensemble de l'établissement.

Politique d'encouragement des pratiques responsables

C5 : L'établissement mène, dans ses activités de transfert, une politique en matière de développement durable, respectueuse des principes d'intégrité scientifique et de déontologie.

La politique en matière de développement durable et intégrité concerne l'ensemble des activités de l'établissement, activités de transferts incluses. Une structure dédiée à la promotion et au contrôle des principes d'intégrité scientifique et de déontologie a été créée.

Politique d'inscription de la science dans la société

C6 : L'établissement définit un modèle de gouvernance qui permet d'assurer le pilotage de ses actions d'inscription de la science dans la société.

Un chargé de mission Science et Société a été nommé en 2021. Il coordonne l'ensemble de la politique SAPS de l'établissement, appuyé par le pôle Communication recherche, médiation et diffusion de la culture scientifique, technique et industrielle (CSTI) qui a été renforcée lors du précédent contrat (+1 ETP).

C7 : L'établissement mène une politique de développement des activités d'expertise, notamment en réponse aux besoins de son territoire et en appui aux politiques

AU est une université de territoire qui s'envisage comme un laboratoire du territoire. Son implication dans les structures territoriales, publiques ou semi-publiques, dédiées à l'innovation et au développement économique montre cet engagement dans l'appui aux politiques publiques, plus particulièrement dans ses grands domaines de spécialisation.

C8. L'établissement élabore et met en œuvre des projets de sciences participatives qui incluent un partage de la connaissance.

Des actions ponctuelles liées aux sciences participatives sont menées mais elles ne relevaient pas d'une politique d'établissement coordonnée jusqu'en 2021. La nomination du chargé de mission Science et Société, le dossier de travail de fond réalisé à l'occasion de la demande de labellisation SAPS déposée en 2022 (et qui n'a pas été acceptée) ont permis de structurer le projet d'établissement sur ce champ. Un laboratoire du dialogue Science-société devrait être créé pour l'expérimentation de nouvelles pratiques de science participative.

C9. L'établissement met en œuvre une politique de médiation culturelle et scientifique, et de diffusion des savoirs en direction de publics ciblés, en collaboration avec les acteurs de son territoire. Cette politique comprend un volet de formation à la médiation.

L'établissement est particulièrement engagé dans la médiation scientifique, notamment – mais pas seulement - vers le public jeune :

- participation systématique à la « Fête de la science » en partenariat avec les coordinations départementales et régionales et les acteurs de CSTI du Vaucluse (public total estimé 36 073 personnes dont 15 000 scolaires) ;
- organisation des « Rendez-vous de l'université », conférences de vulgarisation grand public en partenariat avec le « Café des sciences » depuis 2009, et faisant intervenir des scientifiques de l'établissement ou d'organismes extérieurs ;
- cycle de conférences courtes et tout public *Midisciences*, en collaboration avec les chercheurs de l'université ;
- participation à « Ma Thèse en 180 secondes », l'ASTEP (Accompagnement des Sciences et Technologies à l'école primaire) ;
- Concours « Faites de la Science » et « C Génial » participation depuis 2016, à Avignon en 2017 et 2018, en partenariat avec le Rectorat et le réseau culture science PACA ;
- les « Cordées de la réussite », partenariat INRAE, « Café des sciences », « Naturoptère », « Petits Débrouillards » depuis 2018 ;
- Création en 2018 d'une collection aux EUA dédiée à la vulgarisation scientifique « la collection Midisciences ».

C10. L'établissement conduit des actions de préservation, d'enrichissement et de promotion du patrimoine dont il est le dépositaire. Il contribue également à la mise en valeur du patrimoine national, régional et international.

Le patrimoine est l'un des objets d'étude prioritaire de l'établissement, inscrit dans l'axe *CPSN*. Cette orientation repose en particulier sur l'expertise des laboratoires de recherche qui couvrent les quatre grandes périodes de la recherche en histoire ; elle se traduit par un ensemble d'actions et de collaborations qui contribuent à la valorisation du patrimoine, qu'il en soit le dépositaire ou pas, dans un territoire exceptionnel de ce point de vue. La collection *Passion du patrimoine*, les revues *Culture et musées* ou *Etudes vauclusiennes* sont emblématiques de cet engagement. Pour ce qui concerne le patrimoine propre de l'établissement, des études historiographiques ont été menées par exemple sur le LSBB (anciennement centre de commandement de la force de dissuasion nucléaire française) et sur la pharmacie de l'université. Le projet de réhabilitation *Villa Créative* constitue, pour son volet immobilier, une action forte de préservation du patrimoine classé de l'établissement.

C11 : L'établissement est attentif aux questions liées à la protection du patrimoine scientifique et technique. Il déploie les mesures appropriées et met en œuvre des actions de sensibilisation de ses équipes.

Lors de la précédente évaluation, AU n'avait pas mis en place de mesure de protection du potentiel scientifique et technique (PPST). Le recrutement en 2018 d'un Fonctionnaire de sécurité de défense (FSD) a permis de mettre en place une politique de PPST conforme aux directives nationales et d'accompagner les laboratoires dans la mise en œuvre de cette politique. Le LIA est passé en zone à régime restrictif (ZRR). Une seconde ZRR est en cours de création au sein l'UMR 408.

Parallèlement à ces mesures, un nouveau protocole interne de validation des accords de coopération scientifique ou industrielle avec l'international ou les sociétés française à capitaux étrangers a été mis en place. L'établissement a fait l'objet d'un audit IGF-IGESR sur la PPST à la suite du rapport parlementaire sur les influences étrangères. Enfin, afin de familiariser la communauté scientifique à ces enjeux, le FSD accompagne les laboratoires dans l'acculturation à la PPST.

Référence 12. L'établissement mène une politique de ressources et de soutien qui bénéficie à ses activités en matière d'innovation et d'inscription de la science dans la société.

Politique de ressources

C1 : L'établissement analyse les réussites et les limites de sa politique de ressources humaines qui encourage l'implication de ses personnels dans des structures de transfert.

La DARI a été considérablement renforcée ces dernières années - notamment avec le recrutement d'un ingénieur partenariat, d'un ingénieur valorisation supplémentaire, le renforcement du support administratif soutenant leurs activités. Ce renforcement quantitatif a soutenu une politique d'accompagnement personnalisée des chercheurs dans leurs projets de recherche, de transfert et d'innovation. Reste que la capacité de l'établissement est fortement contrainte par des questions budgétaires qui limitent cette capacité d'accompagnement, en dépit de la croissance exceptionnelle des ressources propres qu'elle génère.

Depuis 2017, l'établissement met en œuvre une politique de décharges des services d'enseignement forte et très souple : le portage d'un projet de recherche, de transfert ou d'innovation ouvre droit à une décharge dont le montant est indexé sur les volumes financiers du projet. Ces décharges sont valorisables (en PCA), reportables d'une année ou cumulables sur un compte cumul recherche (CCR) qui ouvre un droit à CRCT. 69 décharges de ce type ont été accordées en 2021.

Enfin, les grands projets de recherche ou de transfert sont accompagnés de décharges, c'est notamment le cas des chaires partenariales et des *Business Units*, ces dernières ayant une vocation première de transfert et d'innovation.

C2 : L'établissement mobilise ses services support en appui des activités d'expertise au service de la société ou des collectivités territoriales. Il soutient de même les activités de médiation culturelle

Les services support sont mobilisés dans les activités d'expertise essentiellement au travers de projets portés par des EC de l'établissement. Par contre, le pôle Communication et diffusion de la CSTI est un acteur direct de la politique SAPS de l'établissement.

C3 : L'établissement mène une politique de réponse à des appels à projets régionaux, nationaux, européens et internationaux, y compris ceux du Programme d'investissements d'avenir, dont il apprécie l'incidence sur ses activités et ses résultats en matière de transfert.

L'établissement porte une politique de réponse aux grands AAP, en veillant aux taux de réussite qui doivent préserver la rentabilité de l'investissement des chercheurs et des services dans cette activité.

Les taux de réussite ANR de l'établissement ont cru de façon très nette pendant la période évaluée, très au-dessus de la moyenne nationale (33 % en 2021). Cela traduit une vitalité scientifique qui s'observe aussi sur d'autres indicateurs directs ou indirects, mais c'est aussi le résultat d'une politique d'incitation et d'accompagnement au dépôt de projets – qu'il s'agisse de formations organisées par la DARI ou d'ateliers organisés par les structures de recherche, spécialement par les structures partagées *Tersys* et *Agorantic*. Les soumissions et les taux de réussite aux appels EU sont encore insuffisants – ce point est l'objet d'une attention particulière, qui se traduit par de la communication régulière et des formations ciblées (par exemple formation ERC).

Politique de soutien aux activités de transfert

C4 : L'établissement met en œuvre une politique de gestion de la propriété intellectuelle en matière de brevets, de logiciels, de savoir-faire secret, de licences et de transferts de technologie.

AU porte une politique de cession de PI dans ses contrats de collaboration. Les modalités de ces cessions permettent à la fois de répondre aux attentes croissantes des industriels sur la liberté d'exploitation des résultats, tout en préservant des indicateurs essentiels pour l'université comme la copropriété sur les brevets et la citation de ses inventeurs. Cette politique s'applique avec discernement au regard des retours financiers potentiels des résultats de recherche. Après cinq années, AU détient un portefeuille de PI de plus de 35 familles de brevets et de 10 marques. Cette politique a permis de multiplier par 6,5 les revenus cumulés de la PI entre 2012-2016 et 2017-2021, en plus des activités de transfert de technologies habituellement menées en partenariat avec la SATT Sud-Est.

AU a également développé une politique volontariste dans la prise d'actionnariat des *startups* issues de ses laboratoires. Elle a été la première université à entrer au capital d'une *startup* dans le domaine des SHS.

C5. L'établissement mène une politique de recherche partenariale grâce aux programmes de recherche collaborative avec les entreprises, aux chaires industrielles, aux Labcoms, à la création de start up, au développement de plateformes scientifiques.

Depuis 2016, les grands équipements scientifiques de l'établissement sont quasiment systématiquement intégrés à des plateformes mutualisées, ouvertes aux partenariats socio-économiques. Le support en est assuré par la DARI, notamment pour les équipements qui ont été financés dans le cadre du CPER 2015-20 – en particulier les plateformes 3A, partagées avec l'INRAE.

Deux *labcoms* ont été créés avec de grands partenaires des domaines de spécialité de l'établissement (Calixar, Naturex). Le programme de chaires partenariales, démarré en 2020, a permis de mettre en place deux chaires – en IA et sur l'éco-extraction. Deux autres sont en cours de montage – l'une sur la finance numérique et les questions de responsabilité et de conformité sous-jacentes, en partenariat avec un grand groupe bancaire mutualiste, l'autre sur les questions de modélisation dans le domaine foncier-immobilier.

Des *startups* ont été créées par des EC de l'établissement – la plus emblématique est *UV Boosting*, dont l'activité se concentre sur l'étude du système immunitaire des plantes et du développement de stimulateurs limitant l'usage d'intrants et, plus globalement, l'impact environnemental des cultures.

Analyse SWOT :

| | POSITIF | NEGATIF |
|---------|--|--|
| INTERNE | Forces : Signature scientifique lisible et visible Vitalité de la recherche partenariale Recherche pluridisciplinaire effective Forts partenariats avec les organismes de recherche Mise en place de grands projets structurants Visibilité internationale de pépites scientifiques Renforcement du soutien aux chercheurs | Faiblesses : Potentiel de recherche à libérer Défaut d'alignement de l'organisation de l'établissement avec son projet scientifique Internationalisation en croissance mais encore inégale |
| EXTERNE | Opportunités : Alignement entre le projet d'établissement et les politiques territoriales (thématiques et innovation) Ecosystèmes territoriaux denses sur les axes Enjeux scientifiques et économiques sur les priorités scientifiques Collaboration AMPM | Menaces : Risque de saturation du potentiel de recherche Dépendance aux financements externes |

III. CHAPITRE 3 : POLITIQUE DE LA FORMATION, DE LA VIE ETUDIANTE ET DE LA VIE DE CAMPUS

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

Caractérisation de l'offre de formation

C1. L'établissement définit ses ambitions et ses priorités thématiques dans le domaine de la formation, en lien avec son identité, lesquelles structurent son offre de formation.

Les formations de deuxième cycle d'AU et les diplômes professionnels (diplômes universitaires de technologie - DUT et LP) sont caractérisés par un adossement prioritaire sur les deux axes de différenciation de l'université : *Agrosciences* et *CPSN*. Les mentions de master sont systématiquement pilotées par des laboratoires reconnus dans ces deux champs thématiques prioritaires. Toute nouvelle création de master doit impérativement reposer sur un de ces deux champs disciplinaires. La création de deux masters au sein de l'UFR Droit, économie, gestion (DEG) illustre cette politique systématique d'adossement: « Droit et numérique » d'une part, « Gouvernance des données » d'autre part, qui ont marqué la stratégie de repositionnement du Laboratoire Biens Normes et Contrats (LBNC) dans le champ *CPSN*.

En matière de formation, AU peut aujourd'hui revendiquer plus de 70 % de ses mentions et parcours (licences, masters, LP, diplômes d'Institut universitaire de technologie - IUT) et 90 % de ses mentions de doctorat et de HDR rattachés à ses axes de différenciation. Plus de 90 % des formations créées au cours de la décennie écoulée l'auront été au cœur des axes, que ce soit en formation initiale ou en formation continue.

D'autre part, le SFTLV a adopté la même stratégie de spécialisation qui a conduit à une augmentation du chiffre d'affaires liée à ces formations spécialisées (250 k€ en 2021 contre 60 k€ en 2018).

C2. L'offre de formation de l'établissement est construite en veillant à sa cohérence globale, à sa complémentarité au sein de chaque cycle et à son articulation entre les cycles de formation.

La politique de formation d'AU suit plusieurs logiques complémentaires :

En premier lieu, l'établissement s'emploie à offrir un panel de formations de 1^{er} cycle suffisamment large pour répondre aux besoins des publics lycéens dont la faible mobilité à la sortie du lycée est une des principales caractéristiques. AU déploie une offre diversifiée de 17 licences générales comportant plus d'une vingtaine de parcours différents et quatre DUT. Ces parcours spécialisent les étudiants en 3^{ème} année de licence pour une orientation vers les masters de l'université.

AU inscrit son activité d'enseignement et de recherche au cœur de son territoire au plus près de ses besoins économiques, en lien avec les acteurs de l'enseignement supérieur du Vaucluse. Elle s'efforce de répondre aux besoins en formation professionnelle exprimés par les entreprises et les organisations professionnelles à travers le déploiement d'une quinzaine de parcours de LP et de neuf parcours dans quatre Bachelor universitaires de technologie (BUT). L'ensemble de ces formations professionnelles (LP et BUT) sont offertes en alternance. AU travaille actuellement à travers son projet NCU à mieux articuler les LP et les licences générales en dé-suspendant l'année de LP sur un parcours de spécialisation professionnelle de deux ans à l'issue de la L1. L'objectif est d'augmenter le taux d'accès à la L2 en offrant aux publics de L1 réfractaires aux études longues, une alternative à une inscription en BTS avant un retour en LP.

En 3^{ème} année de licence, l'existence de parcours spécialisés ou d'enseignements optionnels permet la préparation à l'entrée dans les masters d'AU. Ses licences générales restent toutefois des tremplins d'excellente qualité et suffisamment généralistes pour permettre l'inscription dans des masters nationaux avec les plus grandes chances de succès.

C3. L'offre de formation de l'établissement inclut des formations construites dans le cadre de partenariats académiques locaux, régionaux et nationaux structurants et pertinents.

Il est à noter que la majorité de l'offre en LP est mise en place dans le cadre de partenariats avec des lycées (Ministère de l'Agriculture ou de l'Education nationale) ou des maisons familiales rurales (MFR). Ces établissements partenaires font partie d'un réseau d'établissements créé dans le cadre du CMQ 3A porté par AU depuis 2015. Dans le cadre du champ thématique *CPSN*, un CMQ d'excellence *Industries créatives* a été labellisé et est en cours de structuration avec UCA, AMU et l'Université de Toulon (cf. référence 2, C1). Ce campus permettra à chacun des établissements de proposer aux ICC une offre de formation dans le champ de ses compétences et de son expertise spécifique. L'offre de formation d'AU fait l'objet de co-accréditations avec des établissements universitaires de la Région Sud : AMU, UCA et l'Université de Toulon, mais également au niveau national avec le CNAM ou l'Université de Bretagne. AU a ouvert, en relation avec le Pôle médecine d'AMU, une centaine de places dans quatre LAS.

AU porte avec le lycée Aubanel d'Avignon un PPPE qui ouvrira en septembre 2022. Pour le compte de l'INSPE d'Aix-Marseille, AU assume tous les enseignements disciplinaires de cinq masters MEEF de mention second degré délocalisés sur le site INSPE d'Avignon.

Le volet *Agrosciences* de notre offre de formation en licence et master repose sur un partenariat très structurant avec le centre INRAE PACA situé sur le technopôle d'Agroparc à proximité immédiate de l'UFR STS d'AU. Les chercheurs de l'INRAE interviennent notamment dans la moitié des enseignements de l'*International Master in Agricultural Sciences* (IMAS) créé dans le cadre de l'EUR *Implanteus*.

C4. L'établissement articule son offre de formation dans le domaine de la santé dans le cadre de la réforme de l'accès aux études de santé et de l'universitarisation des formations paramédicales.

En partenariat avec AMU, AU participe à la réforme de l'accès aux études de santé en ouvrant une centaine de places en L1 depuis septembre 2021, dans quatre LAS (droit, informatique, SVT et STAPS). Une quarantaine de places a également été ouverte en L2 dans ces licences pour les étudiants reçus-collés en PASS à AMU. Ces 40 places sont réservées en priorité aux étudiants vauclusiens ou originaires du nord des Bouches-du-Rhône. Les blocs santé en LAS1 et LAS2 sont assurés à distance par AMU et, dans les mêmes conditions, pour l'ensemble des étudiants inscrits en LAS dans les universités de Toulon, AU et AMU, sous la responsabilité directe de la Faculté de médecine d'AMU.

Un forum commun aux étudiants des trois universités permet d'assurer le lien avec les enseignants assurant les unités d'enseignement (UE) des blocs santé de L1 et de L2. Un coordinateur LAS a été missionné au sein d'AU pour assurer la coordination des LAS et l'information auprès des étudiants avignonnais.

C5. L'établissement, à travers sa politique, son pilotage et les dispositifs mis en place, se positionne sur les enjeux de la pluridisciplinarité et de l'interdisciplinarité.

La politique scientifique et de formation d'AU reposant sur ses deux axes de développement stratégiques implique un travail collaboratif au sein de deux SFR thématiques regroupant des disciplines très différentes. Dans le champ thématique *CSPN*, des EC en droit, science politique, littérature ou SHS, informatique ou langues sont amenés à collaborer étroitement. Ce travail collaboratif avec le département d'informatique s'est traduit durant les trois dernières années par la création de masters originaux (master « Gouvernance des données ») ou la transformation de contenus pédagogiques dans des masters existants (master « Traduction »).

Dans le champ thématique des *Agrosciences*, le master ST2AE, à travers les cinq parcours qu'il regroupe à AU, repose sur un ensemble de trois départements de formation (biologie, géologie et chimie), plusieurs UMR et équipes de recherche et le centre INRAE d'Avignon.

La SFR *Tersys* travaillant en réseau d'UMR et de laboratoires avec le centre INRAE d'Avignon regroupe ainsi les EC des départements STAPS, chimie, biologie, physique, mathématiques et géologie. Ce travail collaboratif a permis la construction du master international en agriculture qui regroupe quatre blocs pluridisciplinaires intégrant l'ensemble des disciplines scientifiques et l'expertise de la SFR *Tersys* et de l'INRAE.

C6. L'établissement s'assure que son offre de formation intègre les enjeux du développement durable.

AU a mis en place depuis une quinzaine d'années une offre d'UE d'ouverture (UEO). Ce catalogue de 130 UEO de 18h chacune est offert au choix des étudiants à chaque semestre de la licence. Trois UEO permettent de sensibiliser les étudiants à la problématique du développement durable (Eco-citoyenneté, Fresque du climat, Impact du changement global sur la biosphère).

AU projette la mise en place prochaine d'UE transversales obligatoires dans son 1^{er} cycle universitaire (cf. note d'orientations stratégiques).

C7. La politique de formation de l'établissement s'appuie sur les moyens obtenus dans le cadre de l'initiative d'excellence et des projets connexes dépendant du Programme d'investissements d'avenir, qui ont une incidence sur la structuration de l'offre de formation.

AU a répondu avec succès à plusieurs AAP du PIA dans le domaine de la formation : celui des NCU, des EUR et des TIP notamment.

L'AAP NCU a permis de financer à hauteur de 7,9 M€ le projet *CAPACITE*. Ce projet, très structurant pour l'établissement, est porté au plus haut niveau par le VP CFVU d'AU (Responsable scientifique) et le Directeur du SAFIRE qui en est le Directeur opérationnel. Les deux volets de ce projet portent sur :

- la prise en charge de la difficulté étudiante en L1 et la réorientation active des étudiants en situation d'échec vers des centres de formation partenaires du territoire ;
- l'individualisation des parcours étudiants en L2 et L3.

Le SAFIRE regroupe désormais l'ensemble des missions dévolues à l'accompagnement de la difficulté étudiante et à l'innovation pédagogique.

Le projet *CAPACITE* a poussé l'établissement à mettre en œuvre un vrai dispositif qualité en remettant à niveau les conseils de perfectionnement de mention et de composante, les indicateurs de pilotage des formations et l'évaluation centralisée et numérisée des formations par les étudiants. Centré initialement sur les licences, le projet a ainsi joué un rôle d'accélérateur de transformation du pilotage et du dispositif qualité de l'ensemble des formations.

Avec son projet *PANORAMA*, AU est également lauréate avec AMU de l'AAP TIP axé sur l'information et l'orientation des publics lycéens. Ce projet est très complémentaire du NCU *CAPACITE* dans la mesure où il prend en compte les nombreuses orientations par défaut des lycéens en licence. Ce problème est particulièrement prégnant en Vaucluse où la carte des formations du supérieur reste largement sous-dimensionnée et inadaptée aux profils des lycéens. Ce projet porté par le SAFIRE a permis de renforcer encore ce service et s'attache à assurer une information plus efficiente des élèves des lycées du Vaucluse.

AU a également répondu avec succès à l'AAP EUR en obtenant le financement à hauteur de 5 M€ d'une EUR *Implanteus* et le financement du parcours IMAS. Sur l'axe *CPSN*, l'EUR *InterMedius* développe actuellement un projet de magistère avec les équipes d'EC des laboratoires et des masters relevant de l'Axe *CPSN*.

Internationalisation des formations

C8. L'établissement développe une offre de formation internationale en accord avec son positionnement et sa stratégie, en s'appuyant sur ses partenaires internationaux.

Plusieurs diplômes d'AU rendent obligatoires une mobilité internationale.

À travers un double diplôme :

- Avec l'Université de la Tuscia à Viterbe en Italie, le dernier semestre de la licence « Humanité » se fait en immersion en Italie et permet l'obtention du diplôme italien de *Laurea Triennale Lingue et Culture Moderne* ;
- Avec l'Université de Milan, la 1^{ère} année du master « Langues et société » ou la 1^{ère} année du master « Français langues étrangères » (FLE) se fait en immersion totale en Italie et permet l'obtention du diplôme italien *Laurea magistrale Lingue e letteratura Europea ed extraeuropee* ;
- Avec les Universités de Dublin (pilote du consortium), Leon en Espagne et Turin en Italie à travers un *Erasmus Mundus Joint Master* intitulé *European Master in Law, Data and Artificial Intelligence*, le master « Innovation, Entreprise et Société », parcours « Gouvernance des données » permettra de délivrer ce double diplôme à partir de son ouverture en septembre 2022.

À travers une mobilité internationale obligatoire d'un semestre :

- La licence LEA oblige au dernier semestre de la mention à un séjour à l'international sous la forme d'un stage ou d'une mobilité Erasmus ou hors Europe dans une autre université ;
- Les étudiants inscrits dans un des six CMI de l'université sont obligés d'effectuer une mobilité internationale d'au moins un semestre pour valider leur diplôme. L'enseignement en anglais se développe fortement dans les CMI.

Le master IMAS de l'EUR *Implanteus* accueille des étudiants internationaux en 2^{ème} et 3^{ème} cycles. Les contenus des blocs d'enseignement de ce master effectué en anglais sont en effet accessibles également aux doctorants.

C9. L'établissement développe les mobilités entrantes et sortantes des étudiants, en s'appuyant sur ses partenariats internationaux et sur des dispositifs de soutien financier.

Les partenariats internationaux en matière de mobilité d'études semestrielles ont été ciblés en fonction des formations, avec des destinations privilégiées qui sont fléchées pour chacune des filières, avec un taux de mobilité en hausse pour nos étudiants (hors contexte pandémie).

La mobilité internationale étudiante est gérée par la MDI, dont la Directrice est également Référente établissement pour les relations internationales du réseau Figure (cursus CMI). AU accompagne ses étudiants dans leur projet de mobilité, via les référents RI identifiés dans chaque composante. Ainsi, l'ensemble des demandes de mobilité d'études encadrées sont systématiquement financées dans le cadre du programme Erasmus+ pour les pays éligibles. Les étudiants peuvent bénéficier, sur critères sociaux, de financements supplémentaires (bourses nationales d'aide à la mobilité internationale et bourses régionales PRAME pour études et stages). Un plafond maximal de financements cumulés a toutefois été mis en place. La MDI entretient des liens permanents avec les établissements partenaires à l'étranger, renouvelant et élargissant des accords, négociant des places selon les besoins et développant des accords supplémentaires sur des champs spécifiques. L'impact du *Brexit* sur le programme Erasmus a, par exemple, amené l'établissement à se tourner vers d'autres destinations éligibles aux financements et dispensant une offre de cours en langue anglaise.

Afin de favoriser la mobilité entrante Erasmus et mieux équilibrer les échanges avec nos partenaires, l'UFR STS construit actuellement une offre d'UE en anglais de niveau L3 à destination des étudiants de licence et des étudiants internationaux.

Afin d'accompagner les enseignants à la transformation de leurs cours en anglais, la DRH finance une offre de formation et d'accompagnement spécifique et individualisée.

Afin d'attirer les meilleurs étudiants internationaux en master, AU offre chaque année sept bourses d'excellence Mistral d'un montant de 6 000 euros. L'opération rencontre un grand succès et attire des étudiants d'un excellent niveau, ceux-ci se classant souvent dans les trois premières places du classement de leur promotion.

Politique de formation à et par la recherche

C10. L'établissement définit un cadrage de la formation à et par la recherche dans les 1er et 2e cycle.

AU préconise une diffusion la plus large possible de l'expertise en matière de recherche et d'innovation au sein de l'ensemble de ses diplômes. Cela se traduit par une participation minimale obligatoire de 25 % d'EC en LP et d'au moins 75 % dans les autres diplômes. En licence et master, les chercheurs des organismes de recherche partenaires (INRAE, CNRS) sont systématiquement intégrés aux équipes pédagogiques intervenant en licence et dans une très forte proportion en master.

Tous les masters de l'établissement sont systématiquement adossés à des laboratoires dont AU est tutelle. L'établissement veille à ce que les responsables de ces masters soient également des EC de ces laboratoires.

AU promeut et soutient des parcours d'excellence académique à travers les CMI et les EUR. Ces parcours d'excellence ont vocation à accroître la proportion d'étudiants susceptibles d'intégrer les laboratoires de l'établissement en 3^{ème} cycle.

AU propose dès la L1 des parcours d'excellence adossés à la recherche avec six parcours CMI, quatre en STS et deux en SHS. Ces parcours sont adossés sur les cinq années de formation des licences et masters support et fonctionnent selon les critères qualité définis nationalement par le réseau FIGURE. Des projets tutorés recherche effectués durant les trois dernières années du CMI (L3 et master) et pilotés par les laboratoires support de ces CMI permettent une acculturation très forte à la recherche. D'autre part, les étudiants de CMI sont formés et sensibilisés à l'innovation et l'entrepreneuriat. Cela se traduit par une très forte participation de ces étudiants aux divers jeux concours d'entreprise mis en place sur le territoire et durant lesquels ils ont été systématiquement lauréats sur les quatre dernières années. Cette participation conduit parfois à un véritable projet de création d'entreprise qui est accompagné par les services compétents de l'université (SAFIRE et DARI) en fonction de la part d'innovation et de recherche qu'il implique. Dans la totalité des masters, le dernier semestre est consacré à un stage en milieu professionnel d'une part, ou dans un laboratoire de recherche d'AU ou des centres de recherche partenaires d'autre part.

C11. L'établissement porte une formation doctorale articulée avec sa politique de formation et de recherche.

AU est tutelle de deux écoles doctorales (ED) les ED 536 (*Sciences et Agrosociétés*) et ED 537 (*Culture et Patrimoine*) qui couvrent les champs des sciences « dures » pour la première, et des SHS pour la seconde. Les ED font partie des grands outils de mise en œuvre de la politique d'établissement, sur la formation doctorale naturellement mais aussi sur l'internationalisation et le renforcement des thématiques de différenciation.

Ces deux écoles développent une politique d'ouverture, d'interdisciplinarité, d'excellence et de soutien aux laboratoires, pour le recrutement de leurs doctorants à travers l'attribution de contrats doctoraux. Chaque année, 9 nouveaux contrats sont répartis alternativement en 5 et 4 contrats pour chaque ED, même si des 1/2 contrats peuvent être attribués chaque année. Les critères objectifs d'attribution des contrats aux laboratoires sont précisés par chaque Conseil d'ED et inscrits dans un règlement intérieur. Les ED disposent par ailleurs d'outils pour le soutien à la mobilité internationale des doctorants, en particulier les bourses *Perdiguier* ou le programme de soutien aux cotutelles. Sur le volet thématique, des contrats doctoraux sont confiés aux FR *Tersys* et *Agorantic* pour promouvoir le volet pluridisciplinaire du projet et les partenariats (1 contrat/an) : contrats doctoraux cofinancés avec l'INRAE, contrats attribués aux chaires partenariales (2 par chaire). Un programme de doctorat international est en place dans le cadre de l'EUR *Implanteus*, qui est en cours d'extension à l'EUR *InterMedius* avec un support du Ministère obtenu dans le cadre du DSG.

L'offre de formation intègre l'ensemble des dimensions disciplinaires et transversales du projet d'établissement.

C12. L'établissement met en place, dans le cadre des écoles doctorales et, le cas échéant, d'un collège doctoral et en lien avec les unités de recherche, une coordination et une harmonisation des pratiques de formation, d'accompagnement et d'encadrement des doctorants en vue de leur réussite et de leur insertion professionnelle.

L'établissement met en place dans le cadre du Collège des études doctorales (CED) une coordination et une harmonisation de l'offre de formation, d'accompagnement et d'encadrement des doctorants en vue de leur réussite et de leur insertion professionnelle. Les formations sont discutées tous les ans avec la direction des 2 ED, elles sont présentées lors des rentrées spécifiques à chaque ED. Un portefeuille a été mis en ligne en 2020 afin que les doctorants puissent mieux valider les attendus en termes d'aide à l'insertion professionnelle et à la diffusion de la culture scientifique (40 ECTS) et aux formations disciplinaires (20 ECTS). Le CED gère par ailleurs le budget, commun aux 2 ED, en raison de la mutualisation

de nombreuses activités de formation et de coûts de fonctionnement similaires : bourses de mobilité, soutien pour la participation à des modules de formation externes, aide à l'organisation de comités de suivi de thèse et aux soutenances de doctorat avec membres de jury étrangers, frais d'impression.

C14. L'établissement s'assure de l'adossement à la recherche de ses formations par la participation des enseignants-chercheurs aux enseignements et il favorise celle de chercheurs.

Les liens très forts existants entre AU et l'INRAE PACA se traduisent par la participation des chercheurs de cet institut aux enseignements de la licence SVT et au master ST2AE, mais également au pilotage et au portage de la moitié des enseignements du master IMAS.

Les EC participent activement aux enseignements des formations des 1^{er} et 2^{ème} cycles. Cependant, aucun texte émanant des conseils centraux n'oblige à une participation minimale des EC aux formations de 1^{er} cycle, la répartition des enseignements au sein de département entre formations de licence et master ne souffrant pas d'anomalie dans ce domaine.

Les formations offertes par les ED sont, dans leur très grande majorité, assurées par des EC de l'établissement ou, pour l'ED 536, par des chercheurs de l'INRAE. La mise en place des EUR a sensiblement accéléré le mouvement d'implication des chercheurs dans la formation ; la Co-directrice d'*Implanteus* est une Directrice de recherche (DR) INRAE, le Directeur d'*InterMedius* est un DR du CNRS.

C15. L'établissement soutient et garantit la qualité des conditions d'accueil et d'accompagnement des étudiants et des doctorants dans les unités de recherche.

La dotation des laboratoires est indexée sur le nombre de leurs doctorants, ce qui constitue à la fois une mesure d'accompagnement et une incitation. Les doctorants sont suivis par les Comités de suivi de thèse et par les ED.

C16 : L'établissement met en place une formation à l'intégrité scientifique et à l'éthique, en particulier en direction des doctorants.

Depuis 2017, AU a mis en place une formation « Ethique de la Recherche » pour tous ses doctorants. Le contenu de cette formation a notamment été ajusté pour les doctorants de l'ED 537 avec la création d'un module spécifique aux SHS et aux Sciences de la société. Même si son évaluation reste subjective (car elle est liée au nombre de participants, variable d'une année sur l'autre), les retombées sont globalement très bien perçues. Dans le cadre des *Doctoriales*, un atelier sur le cadre éthique, déontologique et inclusif de la recherche a été mis en place.

Depuis Mars 2022, un Référent Intégrité scientifique a été désigné au sein de l'établissement.

Politique de documentation

C18. La politique documentaire est intégrée à la politique de formation à et par la recherche de l'établissement, notamment en termes d'acquisition de ressources, d'accès à celles-ci et de contribution aux contenus de formation auxquels sont associés les personnels des services de documentation.

La transformation des métiers, premier axe structurant de la stratégie de développement de la Bibliothèque universitaire, s'est opérée selon trois principes en termes d'acquisitions documentaires et d'accès aux ressources :

- réponse ciblée aux besoins documentaires exprimés (formation et recherche) ;
- accroissement et diversification de l'offre numérique (*e-book* à l'unité) ;
- intégration renforcée des utilisateurs (tests des ressources, consultation utilisateur) caractérisant l'offre numérique comme un flux.

La contribution aux contenus de formation, centrée sur la méthodologie de la recherche documentaire, a évolué par adaptation en L (module en distanciel) et la co-construction par la prise en compte des compétences informationnelles en master et doctorat. La politique documentaire, tenant compte des dispositifs mis en place dans le cadre de la science ouverte et de la transition bibliographique, est en cours de refondation. L'approche globale par les compétences métiers privilégie la médiation documentaire, de services et des espaces.

C19. La configuration des espaces physiques et numériques des bibliothèques et leur accessibilité répondent aux besoins des publics accueillis et sont améliorées, le cas échéant, par des partenariats.

La transformation des espaces physiques, second axe structurant de la stratégie de développement de la Bibliothèque universitaire, s'est concrétisée par des aménagements consistant à libérer des surfaces au bénéfice des usagers par une rationalisation de la collection physique (reconfiguration et relocalisation). Le choix d'équipements individuels (cabines acoustiques) est la réponse prioritaire aux attentes et besoins exprimés (expérience utilisateur, enquêtes *Libqual+* 2016 et 2019). Les nouveaux espaces mis à disposition accroissent le ratio m²/étudiant et la disponibilité des places de

consultation, optimisant l'accessibilité physique (collections et espaces). L'amélioration de l'accessibilité numérique s'est opérée par l'implémentation d'un outil de découverte au Système intégré de gestion de bibliothèque - SIGB (2017) et la refonte du site web. Cette transformation va se poursuivre par l'intégration d'un nouveau SI, le renforcement des partenariats en matière de pédagogie innovante (participation à un AAP lauréat en 2019 avec la plateforme AMPM *Eurek@doc*) devant se traduire aussi par la création d'espaces de *co-working*.

Politique de professionnalisation des formations

C20. L'établissement prend en compte les besoins socio-économiques du territoire pour définir son offre de formation et il prévoit en conséquence la participation des acteurs socio-économiques à sa construction et aux activités pédagogiques.

AU a fait le choix d'orienter son activité recherche et enseignement sur deux grandes thématiques, *Agrosciences* et *CPSN*. Ces choix thématiques entraînent *de facto* dans ces deux grands domaines une spécialisation professionnelle de beaucoup de ses formations, notamment en BUT, LP et master. Afin de répondre aux besoins des entreprises, AU s'est investie dans la création de deux CMQ (3A en 2015 et ICC en 2016). Ces deux campus mettent en réseau des centres de formations et des entreprises dans ces domaines d'activité. Les CMQ permettent d'autre part de diagnostiquer les besoins des entreprises en matière de formation initiale et continue. Si les CMQ peuvent constituer des ressources importantes permettant d'accéder à un diagnostic pertinent en matière de besoin en compétences des entreprises, leur gestion peut être compliquée si les organisations professionnelles chargées de représenter les entreprises ne jouent pas le jeu d'une coopération et d'une coordination efficaces. C'est le constat fait pour le CMQ 3A qui a conduit, en 2021, à l'éloignement d'AU de sa direction opérationnelle et, pour le CMQ ICC, au choix d'un portage commun avec l'UCA.

Ces diagnostics peuvent être portés à la connaissance des conseils de perfectionnement des formations afin de définir de nouveaux parcours ou contenus pédagogiques à même de répondre à ces besoins. Les conseils de perfectionnement de mention accueillent systématiquement en leur sein un représentant du monde professionnel. Ces professionnels interviennent dans toutes les formations de l'université avec une plus grande place au sein des LP, des BUT et des masters.

C21. L'établissement définit sa politique en matière d'alternance et de formation continue en lien avec son positionnement et il la traduit dans son offre de formation.

AU favorise la mise en place de l'apprentissage dans l'ensemble de ses formations les plus professionnalisantes. Le SFTLV est en charge de son développement. Ce service a été renforcé afin de pouvoir accompagner au mieux la montée en puissance de l'alternance au sein des formations de LP et de master (12 formations portées en 2022 contre 2 en 2018) mais il doit encore se renforcer afin d'assurer les dispositifs qualité et l'ingénierie pédagogique indispensables à l'accompagnement des enseignants qui hésitent à s'engager dans le portage très lourd de l'alternance. Le nombre d'apprentis est passé dans le même temps de 73 à 199 mais reste trop faible par rapport à l'élan observé dans les établissements de la Région Sud. L'alternance est gérée par l'intermédiaire du CFA EPURE, commun à l'ensemble des universités de PACA. Le SFTLV est son interlocuteur principal. L'ensemble des LP et des 9 parcours de BUT de l'établissement sont concernés par l'apprentissage. Il est à noter qu'en raison de leur expérience ancienne et de leur expertise reconnue, l'IUT et le Centre d'enseignement et de recherche en informatique - CERI (certifié ISO 9001) gèrent en propre leurs formations en alternance.

De plus en plus de parcours de masters sont également incités à entrer en apprentissage. Le futur projet d'accréditation d'AU prévoit la mise en apprentissage de 80 % de ses masters afin de répondre au mieux aux compétences nécessaires au développement des entreprises du territoire. Pour illustrer ce phénomène à l'œuvre à AU, on peut citer la création d'un master « Théâtre et Écritures » (rentrée septembre 2022) et d'un master « Gouvernance des données » en alternance.

C22. L'établissement structure sa politique de préparation à l'insertion professionnelle et à l'entrepreneuriat tout au long des parcours d'études.

En parallèle de cette politique renforcée de professionnalisation et de mise en alternance de ses formations, AU a fait le choix de porter une politique très forte de développement à la création d'entreprise. Elle s'est traduite durant les quatre dernières années par :

- La création d'un DU « Entrepreneuriat » dont le contenu pédagogique est assuré entièrement à distance et piloté par une enseignante en sciences de gestion recrutée spécifiquement pour cette mission. Ce DU est notamment destiné aux étudiants de 2^{ème} et 3^{ème} cycles ;
- La participation à la réponse à l'AAP « Esprit d'entreprendre » dans le cadre du PEPITE Provence (dont AU fait partie des membres fondateurs). Lauréat de cet APP, l'établissement a créé en 2022 le campus PEPITE Provence Avignon Université. L'objectif est de développer fortement le nombre d'étudiants ayant le statut national d'étudiant entrepreneur. La création d'un diplôme étudiant-entrepreneur (D2E) est prévue à la rentrée 2022 ;
- La création d'un parcours entrepreneuriat donnant lieu à 30 ECTS, dispensé à distance, extension du DU précédent (projet NCU *CAPACITE*) au sein de toutes les licences d'AU et assuré sur les niveaux L2 et L3 ;
- Des jeux concours dédiés à l'entrepreneuriat tout au long de l'année universitaire en lien avec des partenaires locaux ;

- L'accompagnement individuel à la création d'entreprise : le SAFIRE accompagne chaque étudiant dans son projet entrepreneurial, depuis l'idée jusqu'à sa concrétisation, de manière individuelle ou collective ;
- La création d'un « club étudiants entrepreneurs » en 2019, ouvert à tous les étudiants d'AU, ainsi qu'aux diplômés d'AU créateurs d'entreprise.

AU met en œuvre de manière transversale dans tous ses diplômes de licence et de master des actions de préparation à l'insertion professionnelle.

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

Organisation pédagogique des formations

C1. L'établissement fixe un cadre de définition des programmes de formation favorisant l'alignement pédagogique. Il appuie sa démarche sur une approche programme et une approche par compétences, et il suit l'avancement de sa mise en œuvre.

Le cadre pédagogique en licence est soumis aux dispositifs transversaux mis en place par les décisions de la CFVU, la réglementation nationale (loi ORE et arrêté licence de juillet 2018) et désormais le projet NCU *CAPACITE* qui introduit une obligation de suivi individualisé des étudiants dès la L1 et l'individualisation des parcours à partir de la L2.

Afin d'assurer la spécialisation progressive en licence, la L1 est dans la plupart des licences organisée sous la forme d'un portail bi-disciplinaire, permettant une réorientation dans une autre mention à l'issue de l'année. AU a fait le choix de ne pas faire apparaître ces portails sur Parcoursup.

Des enseignements transversaux ont été rendus obligatoires dans toutes les licences afin d'assurer la maîtrise de la méthodologie du travail universitaire, des outils bibliographiques, de l'ENT, du soutien disciplinaire, la construction du projet académique et professionnel de l'étudiant.

Des enseignements d'anglais d'un minimum de 18h sont obligatoires chaque semestre sauf dans les licences disciplinaires en langues (LEA et « Langues, littérature et civilisations étrangères et régionales » LLCER).

AU ne s'est pas encore lancée dans la mise en place systématique d'une approche compétence en licence en raison des réticences des équipes pédagogiques. L'établissement est néanmoins conscient du retard qu'il prend dans ce domaine. La MAPUI assure le portage de l'Approche programme et compétences (APC) et propose des formations pour sensibiliser les personnels. Le projet d'accréditation futur des formations va rendre cette organisation en blocs de compétences obligatoire. L'expérience acquise par l'IUT avec la mise en place des situations d'apprentissage et d'évaluation dans les blocs de compétences en BUT sera mobilisée pour produire un effet d'entraînement.

En master, le seul cadre de construction pédagogique est défini par l'arrêté d'avril 2002 relatif au diplôme de master. Une grande liberté d'organisation pédagogique est laissée aux équipes pédagogiques : annualisation ou semestrialisation des enseignements, apprentissage, construction par projet. Leur seule obligation étant de respecter un volume horaire annuel maximal d'enseignements. Une UE d'accompagnement au projet professionnel est systématiquement proposée par le SAFIRE dans les formations de master qui le souhaitent.

C2. L'établissement met en place des dispositifs de valorisation des compétences acquises dans les cursus ou en dehors de ceux-ci.

Des UEO créditées chaque semestre de 2 ECTS permettent de valider des activités sportives, culturelles, des enseignements de langue, de préparation à la certification *PIX* ou *Ecri+*, de tutorat, d'engagement associatif ou citoyen à l'intérieur ou à l'extérieur de l'université. Plus de 130 UEO sont ainsi offertes au choix des étudiants à chaque semestre de leur licence et sont indispensables à la validation de leur diplôme. Ces enseignements spécifiques peuvent être valorisés dans le supplément au diplôme à la demande de l'étudiant.

AU fait partie du consortium PEC (portefeuille d'expériences et de compétences) depuis 2014. Ce dernier propose une démarche et un outil numérique de valorisation du parcours de formation et du parcours professionnel de l'étudiant. Il permet de réaliser son bilan, de construire son projet et de le communiquer. Des accompagnateurs PEC ont été formés au sein de l'établissement afin que les étudiants explorent l'outil *e-portfolio* en L2 lors de l'UE « Projet d'orientation professionnelle » (POP). Les étudiants réalisent leur bilan afin de faire ressortir les connaissances et les compétences acquises dans les enseignements de L1, lors de stages ou activités réalisées et à l'issue de leur stage. Le PEC est mis à jour lors des UE de préparation à l'insertion professionnelle en master 1 et 2. Au niveau de l'IUT, le PEC est utilisé par des enseignants lors des cours de projet personnel et professionnel (PPP) dans le cadre des stages que les étudiants ont à réaliser en BUT.

Développement et diversification des pratiques pédagogiques

C3. L'établissement construit ses dispositifs d'aide au développement des méthodes pédagogiques et à la diversification de celles-ci en vue de la réussite des étudiants, le cas échéant avec les moyens émanant de l'initiative d'excellence ou des projets connexes dépendant du Programme d'investissements d'avenir.

AU a pu bénéficier par son projet *CAPACITE* de moyens humains et financiers importants (7,9 M€) pour favoriser la transformation de ses licences et accompagner les étudiants de L1 à la réussite. La MAPUI, intégrée au SAFIRE, a ainsi pu recruter quatre nouveaux collaborateurs pour renforcer l'accompagnement des enseignants en matière d'innovation pédagogique. Dans le même temps, le SAFIRE a pu se renforcer avec cinq nouveaux ingénieurs pour prendre en charge les dispositifs de remédiation en L1 et les dispositifs de réorientation active.

Ces quatre dernières années, la MAPUI a pu augmenter l'accompagnement et la formation des enseignants en matière d'innovation pédagogique.

L'établissement a mis en œuvre une politique de labellisation des enseignements bénéficiant d'innovation pédagogique à travers un label et une charte *Flex'hybrid* approuvés en CFVU et au CA en 2017. La labellisation est assurée par une commission *ad hoc* constituée pour une part de représentants d'universités voisines, après un accompagnement de l'enseignant durant un semestre par un ingénieur pédagogique de la MAPUI. Ces cinq dernières années, 49 enseignants ont ainsi pu être accompagnés, ce qui a permis de mettre à distance et de labelliser un volume de 786h d'enseignement en licence et 256h en master. Les seuls enseignements à distance autorisés (hors pandémie et distanciel obligatoire) à AU sont ceux qui ont été labellisés et autorisés par la charte *Flex'hybrid* adoptée en CA.

La mise à distance des enseignements (macrohybridation) doit permettre de mettre en place durant les cinq prochaines années un catalogue d'UE disponibles à l'individualisation pour les étudiants souhaitant s'engager dans un parcours académique à la carte (jusqu'à 50 ECTS disciplinaires de la licence, substituables sous la supervision du directeur d'études de l'étudiant). Cette individualisation des parcours est déjà à l'œuvre depuis septembre 2021, à travers un bloc entrepreneuriat de 30 ECTS.

AU a d'autre part mis en place depuis 2021 un fonds d'innovation pédagogique doté de 200 k€ qui fait l'objet de deux appels à candidatures annuels.

C4. L'établissement diversifie ses modalités d'enseignement. Il définit une politique d'enseignement partiellement ou entièrement à distance, et il se dote des infrastructures et outils numériques de diffusion et d'enseignement adaptés à celle-ci.

Le renforcement de la MAPUI a permis de passer sans trop de difficultés le cap de la mise à distance de tous les enseignements durant la pandémie.

L'établissement met en œuvre une politique de valorisation de l'investissement en matière de pédagogie innovante en valorisant financièrement les enseignements labellisés. La charte *Flex'hybrid* permet de valoriser chaque heure d'enseignement préparée entre 0,5 et 3h de prime en fonction de la difficulté de mise en œuvre de cette innovation pédagogique.

D'autre part, les investissements en matière d'innovation pédagogique sont un des points reconnus dans le dossier d'avancement au grade des enseignants en CAC restreint.

Cette politique de valorisation est prise en charge en partie par les financements du projet NCU *CAPACITE* car la mise à distance des enseignements est un des outils essentiels des modalités d'individualisation des parcours en licence, à l'instar de ce qui a été fait pour les enseignements du parcours entrepreneuriat.

Afin de mettre en œuvre ces enseignements à distance, AU s'est dotée de plateformes et d'outils numériques dimensionnés pour un usage intensif : Plateforme *Moodle*, Vidéo à la demande (POD), classe virtuelle (BBB) et messagerie instantanée (*RocketChat*).

Tous les enseignants titulaires de l'établissement sont systématiquement équipés d'ordinateurs et d'équipement annexes pour assurer la connexion à tous ces outils. Enfin, un studio d'enregistrement a été installé sur chacun des deux campus universitaires afin de pouvoir enregistrer des capsules vidéo dans les meilleures conditions techniques. 20 bornes mobiles de captation vidéo ont également été installées dans les amphithéâtres des deux campus.

200 ordinateurs portables neufs sont également disponibles dans une banque de prêt pour les étudiants ne bénéficiant d'aucun équipement lors de leur inscription dans notre université. Les étudiants défavorisés peuvent également bénéficier auprès du fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes (FSDIE) d'un financement de 400 € pour l'achat d'un ordinateur et de 100 € pour financer une connexion web.

C5. L'établissement développe des types variés d'espaces d'enseignement en cohérence avec les objectifs et les modalités pédagogiques des formations.

Afin de favoriser un environnement pédagogique de qualité, AU a installé une salle d'enseignement collaboratif équipée d'îlots informatisés, trois salles d'enseignement collaboratif équipées de chaises à roulettes *Nodes*. Enfin, l'établissement a également accompagné la restructuration pédagogique en mode projet du master « Traduction » en spécialisant une salle entièrement dédiée à la traduction. Pour les prochaines années, AU travaille à la mise en place d'un *Learning Center* à la Bibliothèque universitaire et d'un espace de quatre salles d'expérimentation pédagogique à la MAPUI.

Ouverture et adaptation de l'offre de formation à l'international

C6. L'établissement cadre les modalités d'enseignement des langues étrangères et en langue étrangère dans les cursus de formation, ainsi que les modalités de passation des certifications étrangères et de leur articulation avec les cursus.

Hormis les formations spécialisées en langues (LLCER, LEA), l'établissement cadre l'enseignement de l'anglais pour spécialistes d'autres disciplines (LANSAD) via un réseau de coordonnateurs LANSAD dans chaque composante qui gèrent le recrutement de vacataires et harmonisent l'enseignement de la langue anglaise. L'enseignement de l'anglais est obligatoire sur tous les niveaux de la licence hormis en LLCER et LEA, bien que cet enseignement ne procède pour l'instant pas encore d'une politique cohérente et homogène dans l'établissement. Les enseignants dépendent en effet de leur composante dont la taille s'oppose à la mise en place de département LANSAD autonome. La mise en place d'un département pour l'ensemble d'AU semble désormais nécessaire afin d'assurer un apprentissage coordonné de l'anglais et amener le plus grand nombre d'étudiants vers le meilleur niveau de certification. Ce département sera créé dans le cadre de la future accréditation.

Les autres langues sont proposées sous forme d'UEO à raison de 18h par semestre en allemand, espagnol et italien. Une UEO FLE est également proposée pour les étudiants non-francophones.

La certification en langue anglaise entièrement financée par AU peut être passée selon plusieurs modèles complémentaires :

- La certification obligatoire en langue anglaise pour tous les étudiants de 1^{er} cycle mise en place à la suite de l'arrêté du 3 avril 2020. L'opérateur a été choisi après un appel d'offres et selon les critères définis par le MESRI (*PeopleCert*). Cette certification en vigueur pour l'année 2021-2022 est assurée entièrement à distance depuis le domicile des étudiants ou depuis un poste informatique à l'université. Les étudiants empêchés de composer à distance pour des raisons de handicap sont certifiés en présentiel avec un accompagnement approprié ;
- La certification TOEIC rendue obligatoire par le réseau FIGURE systématiquement proposée aux étudiants des CMI ;
- La certification CLES proposée aux étudiants de L3 LLCER anglais et espagnol en lieu et place de la certification basique obligatoire en 1^{er} cycle afin de disposer d'une certification plus complète et qualitative aux standards académiques.

C7. L'établissement développe des dispositifs pédagogiques de préparation de la mobilité entrante et sortante des étudiants.

La MDI, en charge de la gestion des mobilités, est en lien permanent avec ses différents partenaires à l'international et diffuse toutes les informations aux entrants comme aux sortants. Un réseau de référents mobilité internationale a été mis en place dans toutes les composantes, et la MDI organise des réunions d'information pour chaque composante/filière de manière systématique.

Une UEO « Préparation à la mobilité internationale » sera mise en place à la rentrée 2022 afin d'accompagner au mieux les étudiants dans leur projet. On observe en effet un taux significatif d'abandon de dernière minute qui semble nécessiter une meilleure prise en charge des projets étudiants de mobilité.

Une semaine d'accueil est proposée en début de chaque semestre universitaire, avec un accompagnement personnalisé des étudiants en mobilité entrante, du FLE intensif, de l'initiation aux outils numériques, ainsi que des activités d'intégration.

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

C8. L'établissement facilite l'accès à l'offre de formation accréditée aux publics de formation continue et en alternance, par la mise en place de modalités adaptées d'accueil, d'encadrement et d'ingénierie de formation.

Et C9. L'établissement développe une ingénierie adaptée à l'offre de formation spécifique aux publics de formation continue.

Le SFTLV a été chargé durant ce contrat de porter toutes les formations en alternance (hors IUT et CERI) afin de répondre aux exigences qualité liées au financement de l'alternance. Ce service, encore insuffisamment dimensionné pour répondre à la montée en charge de la formation professionnelle et de l'alternance en 1^{er} cycle (projet NCU *CAPACITE*) et en master, a vocation à être considérablement renforcé lors du prochain contrat. Les objectifs stratégiques fixés au SFTLV sont de répondre aux besoins de formation professionnelle courte du territoire, en orientant sa politique de développement sur l'expertise et les compétences développées par les départements et les laboratoires d'AU au plus près de ses deux axes stratégiques, tout en s'assurant d'un équilibre financier calculé en coûts complets. Cette stratégie a conduit à une refonte et une rationalisation de son offre de formation, une réorganisation et une plus grande professionnalisation du service.

En 2020, le pôle d'ingénieurs pédagogiques du SFTLV a été réorganisé pour permettre la création d'un portefeuille thématique de formations (alternance et DU) affecté à chaque ingénieur en charge d'accompagner les enseignants dans le développement et le pilotage des formations. Le recrutement de nouveaux personnels a été ciblé en fonction de leur expertise dans les champs de l'apprentissage, la formation continue, le droit du travail. Leur connaissance de la gestion de projet comme de l'analyse comparative des formations sur le marché au niveau national a ouvert de nouvelles perspectives de développement de l'offre de formation continue. Les candidats sont mieux orientés dans leur recrutement et les étudiants accompagnés individuellement pour la recherche d'entreprises susceptibles de contractualiser.

L'inscription de chaque DU au répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) constitue l'autre objectif principal du SFTLV. Cette démarche est essentielle pour que les diplômés puissent bénéficier de la pleine reconnaissance des compétences acquises et puissent mobiliser les fonds de leur compte personnel de formation (CPF) ou des opérateurs de compétences (OPCO).

Si la validation des acquis de l'expérience (VAE) et la validation des acquis professionnels et personnels (VAPP) sont en place depuis plusieurs années et largement sollicitées sur certaines formations, AU a également mis en place la validation des études supérieures (VES) qui reste à ce jour un dispositif peu connu. En lien avec les ED, la VAE pour doctorat a aussi été appliquée (quatre candidats ces trois dernières années).

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.

Attractivité des formations

C1. Les dispositifs d'information-orientation et ceux de communication sur l'offre de formation, mis en place par l'établissement, contribuent à améliorer la connaissance et l'attractivité des formations, ainsi que la qualité de l'orientation des différents types de publics.

Et C2. L'établissement mesure l'attractivité de son offre de formation en suivant et en analysant l'évolution des candidatures et des inscriptions des différents types de publics.

Un des volets importants du projet NCU *CAPACITE* est le contrôle et l'amélioration de la réorientation des étudiants inscrits par défaut en L1. La L1 est de fait une plateforme de réorientation pour beaucoup de néo-bacheliers. La prise en charge de cette réorientation par AU est un défi d'autant plus important que la densité des formations courtes du supérieur dans le département du Vaucluse et la mobilité des jeunes bacheliers sont particulièrement faibles. AU entretient des relations très étroites depuis plus de 10 ans avec les lycées de son bassin de recrutement qui lui permettent de travailler efficacement dans ce sens. Chaque année, l'établissement intervient auprès des Psy-EN dans les trois centres d'information et d'orientation (CIO) de Vaucluse, auprès des lycéens dans les classes de terminale, dans différents forums et salons. Des visioconférences ont été organisées pendant plusieurs années avec la Délégation régionale de l'Office national d'information sur les enseignements et les professions (DRONISEP) et AMU afin d'informer les lycéens sur les poursuites d'études à l'université. AU a développé une UEO « Ambassadeurs Lycée » afin de favoriser l'information par les pairs.

Enfin, l'établissement invite régulièrement les proviseurs de lycées et professeurs principaux lors de rencontres annuelles avec les enseignants de l'université, le VP CFVU et le SAFIRE.

AU intervient également dans les lycées professionnels, il est constaté une forte baisse des inscriptions des bacheliers professionnels (20 % en 2014 et moins de 10 % aujourd'hui).

Une enquête est en cours auprès de nos inscrits en L1 l'année N et non réinscrits l'année N+1, afin de connaître leur situation et de repérer dans quels établissements et dans quels types de formation ils se réorientent. L'objectif étant de proposer des conventions/partenariats avec ces établissements afin de favoriser au plus tôt les réorientations et prévenir le décrochage.

Dans le cadre du projet NCU *CAPACITE* et de la loi ORE, le SAFIRE a mis en place des entretiens obligatoires avec un ingénieur en orientation pour tous les bacheliers admis sous condition pendant la phase d'inscription. Ces entretiens permettent de réorienter ces bacheliers vers les dispositifs adaptés à leurs besoins et leur projet (ALLURE, TREMPIN, FPES) et de proposer au plus tôt des réorientations hors université (procédure complémentaire, CAAES, classes passerelles, places vacantes en BTS...).

Le projet *PANORAMA* vise à améliorer l'orientation des lycéens sur le territoire de l'Académie d'Aix-Marseille et du Var. AU va pouvoir démultiplier les actions existantes et en mettre en œuvre de nouvelles avec le recrutement d'une ingénieure en information-orientation et la coordination des acteurs de l'information et l'orientation au niveau du site AMPM.

La crise sanitaire ayant eu raison du forum « Rencontres Après-Bac » organisé en collaboration avec les CIO, les lycées et des associations de parents d'élèves, AU a pris le relais en créant le « Forum des Etudes Supérieures », dont la première édition s'est tenue le 5 mars 2022, accueillant 3 500 visiteurs et une centaine d'exposants.

Depuis trois ans, AU est entrée dans le dispositif des cordées de la réussite. Elle est tête de cordées et mène des projets avec des collègues et des lycées.

Une cartographie des néo-bacheliers par type de baccalauréat et établissement d'origine avec leur taux de réussite pendant leurs études universitaires est également mise en œuvre chaque année et envoyée systématiquement pour information aux étudiants de terminale et leurs parents. Cet outil permet également une analyse très fine des bassins de recrutement et de disposer d'indicateurs d'aide au pilotage des actions d'information vers les lycées pour le SAFIRE et les responsables de formations.

Performance des formations

C3. L'établissement suit l'évolution des taux de réussite et analyse l'impact sur ceux-ci des dispositifs d'accompagnement, d'aide à la réussite et d'aménagement des cursus.

AU propose un panel de dispositifs très complet permettant d'accompagner l'ensemble des publics de L1 à la réussite, soit dans son parcours de licence en l'aménageant avec un renforcement disciplinaire ou méthodologique (parcours ALLURE), soit à la réorientation (classes TREMLIN ou FPES en lycée). Les étudiants de L1 sont suivis par un contrat pédagogique de réussite étudiante (CPRE) sous format numérisé permettant de compiler l'ensemble des données concernant l'étudiant (accès sécurisé et confidentiel) et d'assurer la prise de rendez-vous avec les directeurs d'études (DE) et les ingénieurs en orientation (IO).

Les trois dispositifs accueillent les étudiants inscrits en « oui si » dans les licences et peuvent accueillir des étudiants de L1 inscrits en régime normal et souhaitant, après entretien avec leur DE et/ou un IO, se réorienter vers d'autres formations en cours ou à l'issue de leur L1. L'inscription en classe TREMLIN ou FPES relève d'une démarche volontaire de l'étudiant.

Les parcours ALLURE, qui proposent des L1 en 1 ou 2 ans avec des UE de remédiation, ont été suivis par 274 étudiants en 2020-21. 25 UE de remédiation ont été créées.

Les classes TREMLIN à AU ont démarré à la rentrée 2020 avec 60 étudiants.

Les deux classes de FPES avec deux lycées partenaires ont accueilli 30 étudiants en majorité issus d'un baccalauréat professionnel et souvent très éloignés des prérequis de l'enseignement supérieur. Des ateliers Parcoursup en ligne ont été réalisés afin d'améliorer la réorientation des étudiants.

Accompagnement individualisé : tous les étudiants de L1 et L2 ont un DE, un IO et un tuteur étudiant référent, qu'ils peuvent contacter via l'application numérique du CPRE. Cet accompagnement a permis une meilleure prise en charge de la difficulté étudiante sous toutes ses formes et a contribué à décharger les enseignants des problématiques ne concernant pas la pédagogie. Les parrains étudiants ont été recrutés, formés et encadrés par un IO et travaillent en lien avec les DE. Ils accompagnent les étudiants de L1 (méthodologie, intégration, identification des services) et alertent les DE et IO lorsqu'ils constatent le décrochage d'un étudiant. En deux ans, les IO ont reçu 1 179 étudiants et réalisé 2 289 entretiens. Ils reçoivent systématiquement les candidats acceptant une inscription sous condition (« Oui si ») entre juin et septembre afin de vérifier la cohérence du projet de formation et orienter les bacheliers sur les dispositifs adaptés à leur réussite ou une autre formation dans un établissement partenaire.

L'UE « Accompagnement » (composée de 3 UCE : soutien disciplinaire ; remise à niveau en français ; accompagnement au projet) au 2^{ème} semestre de la L1. Les DE orientent les étudiants dans une de ces UCE en fonction des résultats constatés à l'issue du jury du semestre 1. Dans le cadre de l'UCE accompagnement au projet, 21 conférences métiers et 9 ateliers ont été réalisés et enregistrés, permettant ainsi de créer des ressources métiers en ligne accessibles à l'ensemble des étudiants sur notre plateforme *Moodle*.

Un suivi du devenir des étudiants ayant bénéficié de ces dispositifs est en cours. Le suivi de l'évolution des taux de réussite et l'analyse de l'impact des dispositifs d'accompagnement, d'aide à la réussite et d'aménagement des cursus fait l'objet d'indicateurs du projet *CAPACITE*. Néanmoins, la crise sanitaire fausse les taux de réussite ces dernières années. Nous construisons un suivi à la fois quantitatif (SI et enquêtes) et qualitatif (retours des IO référents et de l'ingénieure chargée des dispositifs de remédiation) de ces dispositifs.

Pertinence des formations

C4. L'établissement analyse la qualité de l'insertion professionnelle et, le cas échéant, la nature des poursuites d'études au regard des objectifs de la formation et de la réalité du marché de travail.

AU a mis en place un Observatoire des formations et de l'insertion professionnelle (OFIP) au sein du SAFIRE. Il réalise :

- des enquêtes d'insertion professionnelle des diplômés de LP et de master, ainsi que des fiches synthétiques par mention de master sur trois ans glissants ;
- des enquêtes de devenir des diplômés de licence et DUT ;
- une cartographie des néo-bacheliers par type de baccalauréat et établissement d'origine avec leur taux de réussite pendant leurs études universitaires.

AU a signé une convention avec le MESRI afin d'avoir accès à la base de données SISE pour suivre le devenir de ses diplômés et des étudiants de L1 en réorientation. L'établissement a demandé au Rectorat l'accès à la base de données scolarité pour suivre les réorientations en BTS.

Tous ces rapports d'enquêtes et indicateurs alimentent la réflexion des conseils de perfectionnement.

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.

Politique de ressources, d'accompagnement et d'incitation

C1. La politique de ressources humaines tient compte des besoins des formations, dont celles en tension ou relevant des disciplines rares. Elle contribue, par ses critères de recrutement, de promotion et de reconnaissance des activités pédagogiques, à la valorisation et l'amélioration de la qualité de ses activités de formation.

La politique d'emploi d'AU est étroitement dépendante de sa politique de développement thématique ; les recrutements sont ciblés sur ses deux grands axes de développement stratégiques. La priorisation des besoins dépend des tensions observées au sein des formations dans certaines disciplines. Les fiches de poste font ainsi la synthèse des besoins en matière de recherche et de formation assurée par la composante demandeuse. La gouvernance procède aux arbitrages sur la base d'indicateurs pertinents et connus de tous les acteurs de ces campagnes d'emplois. AU a réalisé un effort très important ces cinq dernières années dans la mise en place de ces tableaux d'indicateurs et de pilotage.

Les campagnes de promotions assurées localement par le CAC restreint sont définies à travers des indicateurs approuvés par cette commission et qui mettent en valeur de manière équivalente les engagements des EC en recherche, en formation et dans les activités collectives. L'engagement des EC dans l'innovation pédagogique et la mise en œuvre du projet NCU *CAPACITE* sont particulièrement pris en compte. L'absence d'engagement collectif dans le portage des formations et de l'innovation est un frein à la promotion dans l'établissement, le CAC restreint veillant à la reconnaissance d'un engagement équilibré des EC dans l'ensemble de leurs missions.

C2. La politique de l'établissement en matière d'accompagnement et de formation des enseignants et des enseignants-chercheurs inclut un volet relatif au métier d'enseignant et un soutien aux projets pédagogiques.

Le SAFIRE, à travers la MAPUI, a mis en place un programme de formation de 32h pour les MCF durant leur 1^{ère} année de stage ainsi que les doctorants sous contrat assurant des enseignements (12h/an). Les MCF bénéficient systématiquement d'une décharge d'enseignement de 42h durant leur année de stage afin de pouvoir favoriser leur installation au sein des laboratoires et assister à ces heures de formation à la pédagogie, à l'utilisation des outils pédagogiques disponibles et à l'utilisation de la plateforme numérique de travail. Ces enseignants bénéficient des programmes de formation à l'innovation au cours d'ateliers organisés tout au long de l'année par la MAPUI, de la possibilité d'assister aux deux journées de la pédagogie universitaire innovante (JPUI). Durant ces journées banalisées, les enseignants ayant bénéficié d'un encadrement dans le cadre de la labellisation *Flex/hybrid* de leurs enseignements font un compte rendu de la mise en œuvre de leur pratique pédagogique auprès de tous leurs collègues enseignants.

Dispositifs de pilotage et d'amélioration continue de l'offre de formation

C3. L'établissement définit un cadre et un processus d'évaluation interne, et il se dote d'outils de pilotage permettant de faire évoluer l'offre de formation dans une démarche d'amélioration continue.

Le pilotage est un élément central de la stratégie de l'établissement en matière de formation. L'établissement porte une attention particulière à la rationalisation de l'offre de formation et à sa soutenabilité.

Outre le déploiement systématique des conseils de perfectionnement au sein des formations et les exigences relatives aux mentions de masters (adossées à un laboratoire et intégrées dans l'un des deux axes de différenciation), aux LP (réponse aux besoins économiques du territoire, organisation en alternance et/ou insertion dans l'un des deux axes stratégiques) et aux licences générales (mise en œuvre de la loi ORE et du NCU avec un accompagnement individualisé de la difficulté étudiante et une individualisation des parcours étudiants), l'établissement s'appuie sur deux outils d'aide à la décision :

- un TDB des heures d'enseignement qui permet de suivre à un grain relativement fin les heures d'enseignement dispensées dans les différentes formations des composantes. Ainsi, on y trouve notamment le taux d'encadrement, le rapport H/E, le taux d'heures dispensées par des EC et enseignants titulaires et contractuels, des professionnels ou d'autres intervenants ;
- un TDB des formations qui met à disposition des équipes pédagogiques des indicateurs permettant d'apprécier la trajectoire de chaque formation. Ces données englobant les quatre dernières années d'exercice réunissent l'ensemble des thématiques relatives à l'activité de la formation (effectifs, ancrage social et territorial, international,

réussite, poursuite d'études). Elles sont envoyées chaque année aux conseils de perfectionnement pour alimenter leur réflexion (*annexe n°21*).

En plus de ces éléments, certaines composantes ou certains services de formation disposent d'autres outils, dans le cadre notamment de dispositifs qualité spécifiques. C'est le cas du CERI (au sein de l'UFR STS) certifié ISO 9001, de l'IUT qui a mis en place une Référente qualité, ou encore du SFTLV dont la certification DATADOCK a été obtenue en 2019 et la certification QUALIOPI en 2021

C4. L'établissement organise, en lien avec les composantes ou les équipes pédagogiques, l'évaluation des formations et des enseignements par les étudiants et il s'assure que les résultats de ces évaluations sont pris en compte dans l'évolution des formations

En 2019, le CAC restreint a adopté la charte de l'EFE (*annexe n°18*) qui cadre le fonctionnement et la composition des conseils de perfectionnement de mention et leur relation au conseil de perfectionnement de la composante dont ils dépendent. Cette charte précise les modalités de remontée des rapports d'analyse et de proposition à leur conseil de perfectionnement et la représentation des étudiants en leur sein.

D'autre part, la généralisation de l'EFE a été actée en 2022 avec un élargissement de cette évaluation par voie numérique à l'ensemble des formations, le traitement automatisé des questionnaires, leur renvoi aux membres du conseil de perfectionnement restreint et à la promotion concernée (équipe pédagogique + délégués étudiants). Les résultats de l'évaluation des enseignements doivent faire l'objet, si nécessaire, d'une proposition d'actions auprès du conseil de perfectionnement de mention qui en prend connaissance et propose des voies d'amélioration collectives à l'enseignant ou au conseil de perfectionnement de la composante si cela relève de sa responsabilité. La MAPUI est en soutien des enseignants ou de l'équipe pédagogique sur demande de leur part.

C5. L'établissement coordonne la mise en œuvre et le suivi du fonctionnement des conseils de perfectionnement des formations.

L'ensemble de ces dispositifs permet de poser les fondations pour le prochain CQ d'un modèle de dispositif qualité efficace permettant une rétroaction positive, une amélioration permanente des formations et une aide précieuse à la décision pour les composantes portant ces formations. Les conseils de perfectionnement de composante jouent un rôle central dans les retours aux équipes pédagogiques. Ces conseils doivent rédiger, à partir de la fin de l'année 2022, un résumé de situation de chacune de leurs formations qui sera remonté en CFVU afin d'éclairer les membres de la Commission sur l'évolution pluriannuelle des formations de l'établissement. Ces rapports annuels effectués par les composantes permettront de sécuriser les décisions d'ouverture ou de fermeture annuelle prises en CFVU et au CA en fin d'année universitaire. La composition des conseils de perfectionnement de composante est laissée à l'appréciation de chacune d'entre elles. Il est à noter que ce sont ces conseils de perfectionnement de composante qui ont été chargés de piloter l'évaluation HCERES de leurs mentions, en liaison étroite avec la DAGAP chargée de la remontée annuelle aux formations des TDB des formations.

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

C6. L'établissement met en place des indicateurs et des outils de mesure du coût des formations, du suivi et de la maîtrise de la soutenabilité de l'offre de formation.

Parallèlement aux travaux engagés par la DAGAP dans le suivi des indicateurs qualité des formations, la cellule contrôle interne et de gestion de la DFACI conduit un projet de définition des coûts complets des activités de chacune des formations. Le travail a été finalisé pour ce qui concerne la formation continue, la réforme du financement de la formation professionnelle nécessitait la réalisation rapide de l'analyse des coûts complets des formations gérées par le SFTLV. L'analyse en coûts complets de la formation initiale est actuellement en cours. Les résultats bientôt disponibles seront un élément d'appréciation objectif avec les conclusions de l'évaluation HCERES, permettant de soutenir l'offre de formation de la prochaine accréditation.

C7. L'attribution des compétences et les degrés de subsidiarité mis en œuvre dans le domaine du pilotage de la formation contribuent à un fonctionnement cohérent, efficace et soutenable des formations.

L'architecture et les modalités opérationnelles d'un pilotage efficace des formations ont été posées par les instances centrales (CAC) et les services en soutien (DOSI, DAGAP et MAPUI). Si le circuit d'analyse qualité est bien en place, les sources d'indicateurs sécurisées, la boucle de rétroaction positive qu'ils doivent générer dépend de l'acculturation des composantes, des équipes pédagogiques et des étudiants à la logique d'un dispositif qualité. L'organisation actuelle des composantes et leur fonctionnement institutionnel interne peuvent être un frein au dispositif de pilotage des formations et à une utilisation réfléchie des outils d'aide à la décision mis à leur disposition. Il semble que cela soit le plus grand défi que doive relever AU durant le prochain contrat. Il implique une réorganisation institutionnelle de ses composantes à travers la création de deux ou trois instituts pluridisciplinaires portant l'ambition d'un pilotage intégré efficace de leurs formations et de leur stratégie de recherche.

Référence 17. L'établissement soutient le développement de la vie étudiante et de la vie de campus, l'engagement des étudiants dans la gouvernance, et il favorise le bien-être étudiant.

Politique de la vie étudiante et de la vie de campus

C1. La politique de développement de la vie étudiante et de la vie de campus s'inscrit dans des partenariats appropriés et organisés à travers un schéma directeur.

Le schéma d'amélioration de la qualité de la vie étudiante et de la promotion sociale (SAQVEPS) a servi de référence pendant la période évaluée (*annexe n°20*), néanmoins AU souhaite aujourd'hui se doter de son propre schéma directeur de la vie étudiante dont la rédaction est en cours. Dans cette attente, des partenariats sont mis en place pour étoffer l'offre de services :

- sur l'axe santé, mise en place de téléconsultations médicales gratuites pour les étudiants (357 bénéficiaires) via le prestataire QARE, dispositif Santé psy étudiant (conventionnement avec 11 psychologues - 280 séances depuis avril 2021) cycle de réunions sur le bien-être étudiant (2/an) avec différents partenaires médico-sociaux (CHM, Codes, Planning familial, ...) ;
- le Relais Handicap a poursuivi son étroite collaboration avec le Service interuniversitaire de médecine préventive et de promotion de la santé (SIUMPPS) et la Maison départementale pour les personnes handicapées (MDPH) ;
- concernant la vie étudiante, trois types d'actions ont été valorisés : accueil des nouveaux étudiants (partenariat avec la Ville d'Avignon et les autres établissements d'enseignement supérieur), lutte contre la précarité étudiante (*Lions Club*, Ville d'Avignon, associations étudiantes et locales), formation des associations étudiantes (*Aprova 84*).

AU a également renouvelé la convention-cadre avec la Ville d'Avignon et a achevé de co-porter avec le CROUS le projet *Ville Campus*. Pour ce qui est de la culture, le service dédié a renouvelé ses partenariats dans le cadre du *Patch culture* (avec 63 structures culturelles du territoire). Le service universitaire des activités physiques et sportives (SUAPS) s'inscrit quant à lui dans des collaborations favorisant la participation aux événements sportifs locaux (*trail urbain* dans les communes avoisinantes, ...), la pratique compétitive (dont détection des sportifs de haut niveau universitaire - SHNU et lien avec les clubs) et l'accès à des pratiques de développement personnel en autonomie (piscine, golf, ...).

C2. La politique de développement de la vie étudiante en matière de conditions de vie et d'études, d'aide sociale et d'animation des campus contribue à l'amélioration de la réussite étudiante.

Les actions portées par les services impliqués dans la vie universitaire contribuent à la réussite des étudiants par l'amélioration de leurs conditions de vie (accueil spécifique des primo arrivants – 2 500 étudiants de L1/an, organisation de la journée d'accueil des étudiants – JAE - avec la Mairie d'Avignon et les associations étudiantes) et de leurs conditions d'études (régimes spéciaux d'études - RSE - étudiants au titre de l'engagement étudiant, de sportif de haut niveau, de salarié... - 4 963 sur la période considérée ; développement de *soft skills* via les UEO).

Les étudiants bénéficient par ailleurs d'une large offre sportive et culturelle grâce à des dispositifs spécifiques : *Patch Culture* et billetterie solidaire pour la culture ; acculturation aux différents champs sportifs (Activités physiques de pleine nature - APPN, ...), offres orientées bien-être/forme (bilan individuel, accompagnement diététique...), expérience artistique dans le domaine de la danse (Compagnie universitaire de danse Hannah et Jean-Henri), participation aux événements sportifs locaux et compétitifs, pratiques autonomes pour le SUAPS (2 500 étudiants et 150 personnels accueillis/an).

L'établissement porte également une importante politique d'aide sociale aux étudiants (25 % du FSDIE, en moyenne 30 750€/an sur les six dernières années, prestation financée par la contribution de vie étudiante et de campus (CVEC) d'une assistante sociale pour l'aide à l'évaluation, aides alimentaires avec la Ville d'Avignon et aides numériques).

La vie de campus est encouragée via le soutien aux associations et aux projets portés par le Vice-président étudiant - VPE (FSDIE/CVEC) mais également par la mise en place d'actions dédiées financées par la CVEC. D'autre part, le dispositif de tutorat étudiant (1 tuteur pour 20 à 30 étudiants de L1), destiné à accompagner les étudiants de L1 par leurs pairs, permet de mieux appréhender l'ensemble des services offerts aux étudiants. Le financement de ce dispositif par le Ministère en 2021-2022 ne sera pas reconduit bien que plébiscité. Il sera néanmoins poursuivi à AU en étant pris en charge par le projet NCU à compter de septembre 2022.

C3. La politique de développement de la vie étudiante s'appuie sur la participation effective d'associations étudiantes qui bénéficient d'un soutien de l'établissement.

AU compte une quarantaine d'associations étudiantes, qu'elles soient de filières ou thématiques. La quasi-totalité d'entre elles sont signataires de la charte mise en place par l'université et bénéficient du soutien de l'établissement de plusieurs manières : tout d'abord via le FSDIE (28 projets financés par an en moyenne pour un montant moyen de 2 981€ par projet), ensuite par un accompagnement au projet individualisé grâce à un service dédié, enfin par la mise en place de formations spécifiques (UEO engagement associatif, PSC1...).

Par ailleurs, des locaux spécialement attribués aux associations étudiantes sont prévus : rénovation et mise à disposition du local REVE en 2021 sur le campus Hannah Arendt, création d'un second local en 2022-2023 sur le campus Jean-Henri Fabre, attribution de locaux destinés à la vie étudiante dans le cadre du prochain CPER (foyer, bureaux associatifs, espace de restauration autonome...).

C4. L'établissement développe une politique d'accueil de qualité à destination des publics internationaux en particulier, qui participe de son attractivité.

AU, via la MDI, propose systématiquement une semaine d'accueil en début d'année universitaire pour l'ensemble des étudiants internationaux hors échange. Un pique-nique est offert, suivi d'une présentation de l'université. Avec l'appui d'une association étudiante et des étudiants tuteurs, une visite de la ville est proposée, ainsi que des activités d'intégration. Des vacataires sont à disposition pendant un mois pour l'assistance aux démarches administratives, et un programme de parrainage est disponible. Des cours de FLE sont offerts toute l'année à raison d'1h30 par semaine.

Concernant les étudiants en échange, une semaine d'accueil et de présentation est proposée, avec un buffet, diverses informations et une initiation aux outils numériques et à la bibliothèque, ainsi qu'une visite de la ville, des activités d'intégration, du FLE intensif et une activité de type randonnée avec le service des sports (SUAPS).

C5. L'établissement agit en faveur de la participation des étudiants à la gouvernance et à la vie démocratique de l'établissement, en particulier à travers les élections étudiantes pour les différentes instances.

AU compte trois organisations syndicales représentatives domiciliées à l'université. Ces associations jouissent de la mise à disposition de bureaux individuels et privatifs au sein du local associatif REVE. La représentativité est conservée dans les commissions (FSDIE et CVEC) grâce à la participation du VPE qui œuvre en amont des désignations pour trouver un consensus avec les élus étudiants concernés. Les étudiants sont informés et reçus par la DAGAP pour les aider à constituer leurs listes et les déposer dans le respect des contraintes réglementaires.

Les élections étudiantes ont toujours mobilisé largement les services de l'établissement (au niveau des composantes et des services centraux). La mise en place en 2021 du vote électronique a permis de faciliter les conditions de participation aux élections étudiantes, en rendant accessibles les urnes non seulement depuis des terminaux divers (ordinateurs personnels, tablettes, téléphones mobiles, postes informatiques sur les campus pour celles et ceux qui ne disposeraient pas de possibilité de connexion privée) mais aussi sur plusieurs journées. La participation a, de fait, atteint 27 % lors des dernières élections de novembre 2021 aux conseils centraux.

Les modalités de participation des élus étudiants aux conseils sont facilitées par des règles de suppléance allégées. Les attributions et missions du VPE sont également clairement définies par une délibération du CAC. Le VPE a en charge de dynamiser la participation des étudiants aux conseils de perfectionnement de mention en veillant à ce qu'un délégué soit nommé dans chaque promotion en début d'année universitaire. La création d'un conseil des délégués de promotion est en cours de réflexion afin d'asseoir le rôle et la participation des représentants étudiants au projet d'établissement.

C6. L'établissement reconnaît, encourage et valorise l'engagement étudiant dans une diversité de missions.

L'engagement étudiant est particulièrement valorisé via les UEO intégrées aux maquettes et créditées de 2 ECTS par semestre. En effet, en moyenne 50 étudiants par an s'inscrivent à l'UEO « engagement associatif et citoyen » (36h par an). Par ailleurs, les étudiants engagés au niveau associatif sont formés en lien avec l'APROVA 84 (42h de formation et certification). Quelques chiffres comme points de repère : RSE engagement associatif : 210 depuis 6 ans – 35 en moyenne par an, RSE engagement électif 8 sur les 6 dernières années, RSE engagement citoyen : 103 sur les 6 dernières années.

C7. La politique de la vie étudiante et de la vie de campus de l'établissement intègre les enjeux de parité, d'inclusion, de réduction des discriminations et de violences sexuelles et sexistes.

L'université a accompagné la création de l'association *Handispensable* qui a mis en place beaucoup d'événements pour sensibiliser la communauté universitaire aux notions de handicap et d'inclusion. Par ailleurs, la mise en place de deux UEO portées par le Relais Handicap a permis de poursuivre ce travail de sensibilisation. De plus, le service vie de campus accompagne les associations étudiantes dans leurs projets de soirées étudiantes par des actions de formation et de sensibilisation ainsi que des campagnes de prévention (dispositifs et communication adaptés pour réduire les VSS et lutter contre le bizutage) mais aussi dans le portage de semaines dédiées à ces questions (semaine du féminisme par exemple). Enfin, l'université a créé un dispositif spécifique d'écoute pour lutter contre le harcèlement (cf. référence 7, C2).

Politique de ressources

C8. L'établissement structure et pilote son offre de service à l'étudiant et aux personnels en interne et avec ses partenaires

L'université a souhaité renforcer sa politique de vie universitaire via la création d'une vice-présidence dédiée, avec un programme spécifique décliné sur cinq axes porté par les services sur le mandat 2020-2024 de la gouvernance : 1) Santé et Bien-être, 2) Accueil, information et mobilité, 3) Eco-Campus, 4) Vivre ensemble / Solidarité et Citoyenneté, 5) Sport et Culture.

Plusieurs structures/agents ont par ailleurs vu leurs statuts et/ou fonctions redéfinis (réécriture du règlement de la commission FSDIE, gestion des commissions FSDIE et CVEC ainsi que des aides sociales dévolue au service vie de campus, redéfinition des missions du VPE...).

L'établissement a également poursuivi sa politique de conventionnement (Ville, CPAM, CROUS ...) pour étayer son offre de services, même si la convention SIUMPPS est arrivée pour sa part à son terme, obligeant par là même l'université à se doter de son propre service de santé universitaire (SSU), ce qui va permettre la définition d'une véritable politique de santé adaptée au contexte et à la communauté étudiante d'AU.

C9. Les processus d'allocation des moyens financiers, matériels et humains à l'offre de service à l'étudiant et aux personnels traduisent les engagements de l'établissement en matière de développement de la qualité de la vie étudiante et de la vie de campus.

Depuis la dernière évaluation HCERES, l'établissement a répondu en partie aux difficultés exprimées par les différents services dédiés à la vie universitaire : création d'un support de poste supplémentaire au SUAPS, augmentation significative de son budget (75 k€) ; création d'un support de poste pour l'accueil et le secrétariat médical (50 % médecine préventive et 50 % Relais handicap) ; 0,5 ETP dédié à la gestion des commissions CVEC et FSDIE.

Par ailleurs, le développement d'infrastructures dédiées au sport, à la culture et à la vie étudiante sur le campus Jean-Henri Fabre est inscrit dans le cadre du prochain CPER en réponse au manque d'installations identifié par les services.

Enfin, les collectes CVEC successives ont bien été complètement redistribuées au profit des actions de vie étudiante et de campus portées par les services et/ou le VPE.

Analyse SWOT :

| | POSITIF | NEGATIF |
|----------------|--|---|
| Interne | <p>Forces : Stratégie de formation claire et assumée avec :</p> <ul style="list-style-type: none"> - un premier cycle de proximité - une progression de la professionnalisation - des masters fortement adossées à la recherche <p>Des formations professionnalisantes, des CMI et des EUR au cœur de la stratégie de différenciation de l'établissement et soutenus par des partenariats ambitieux</p> <p>Engagement majeur et innovant en faveur de la réussite étudiante (NCU) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - prise en charge individualisée de la difficulté étudiante - individualisation des parcours <p>Innovation pédagogique et enseignement à distance en forte progression Adaptation des services aux évolutions Architecture opérationnelle du pilotage qualité des formations réalisée</p> <p>Offre culturelle et sportive très riche et intégrée aux maquettes Vie étudiante florissante Réappropriation de la prévention de la santé étudiante par la création en cours d'un SSU</p> | <p>Faiblesses : Renoncement au portage d'un CMQ faute de moyen</p> <p>Politique de formation continue encore trop restreinte et à renforcer (SFTLV)</p> <p>Offre de professionnalisation en Licence et de pépète en Master à développer</p> <p>Taux de passage en L2 inférieurs à la moyenne nationale</p> <p>Appropriation par les équipes pédagogiques du pilotage qualité des formations à améliorer</p> <p>Soutenabilité de l'offre de formation toujours fragile</p> <p>Poids des charges pédagogiques sur les équipes</p> <p>Retard dans la mise en place de l'approche par compétences (APC)</p> <p>Politique LANSAD trop décentralisée</p> |
| Externe | <p>Opportunités : Possibilités de collaborations avec AMU en matière de portage de formations ou de dispositifs communs au bénéfice des étudiants Financements du PIA, leviers de transformation majeurs</p> | <p>Menaces : Sous-estimation par les tutelles des incidences multiples du contexte socio-économique</p> <p>Grande sensibilité aux aléas extérieurs</p> |

IV. CONCLUSION

L'auto-évaluation du contrat 2018-23 montre qu'AU est désormais stable dans ses objectifs à long terme, et solide dans les fondements d'un développement structurel important. Sa trajectoire globale sur la période contractuelle écoulée est très positive : ses orientations stratégiques sont claires, assumées au sein de l'établissement et visibles notamment à l'international ; le choix, ancien, d'une stratégie de différenciation est de plus en plus effectif, et produit des effets très structurants sur l'offre de formation et sur l'activité scientifique. Du fait de ses choix stratégiques et opérationnels, AU est désormais au centre d'écosystèmes de recherche, d'innovation et de formation qui mobilisent de nombreux partenariats institutionnels, socio-économiques et culturels. Le soutien de ces partenaires ainsi que la forte montée en compétence de l'établissement lui ont permis de se distinguer nationalement par plusieurs réussites, significatives, aux grands AAP du PIA. Ces partenariats, l'organisation de la recherche et le développement important du soutien aux EC ont produit un accroissement perceptible de la production scientifique, de son internationalisation et un accroissement très fort de ses ressources propres. La pluridisciplinarité se confirme comme une valeur ajoutée originale de l'établissement. Cette stratégie et ces partenariats ont également accompagné les progrès visibles accomplis en termes de professionnalisation des formations et de création de masters innovants emblématiques des orientations thématiques de l'établissement.

Ces performances sont assises sur un pilotage de plus en plus efficace et une gestion efficiente. L'établissement maintient une trajectoire financière saine. Les grandes opérations sont structurées en schémas directeurs qui se déploient en programmes annuels et qui sont soutenus par un PPI. Le suivi très fin de la masse salariale permet de faire avancer le projet d'établissement tout en restant dans les normes prudentielles. Le pilotage de l'offre de formation a fait des progrès majeurs : il est maintenant doté de tous les outils et indicateurs requis afin que l'établissement puisse répondre aux exigences de son territoire, porter des projets de formations novateurs et permettre aux équipes de s'approprier une démarche d'amélioration continue des formations ; il a accordé une place centrale à l'accompagnement de la difficulté étudiante grâce à de nombreux dispositifs personnalisés. La vie étudiante, toujours florissante, se renforce dans ses volets sanitaires, sociaux et solidaires, en réponse au contexte pandémique et national.

Enfin, AU a profondément renouvelé et renforcé son dialogue social. Elle a atteint une grande maturité en termes de SST et de QVT. Elle a engagé des actions de transition énergétique efficace. Ces progrès d'ensemble lui permettent d'ambitionner maintenant la structuration d'une politique globale de RSE.

En phase avec son territoire et sa région, AU sait se saisir des grandes dynamiques nationales de l'ESRI et se positionner sur le champ des grands enjeux des transitions environnementales, numériques et sociétales.

Les enjeux du futur CQ seront centrés sur l'évolution de l'offre de formation. Outre la condition de soutenabilité de l'offre de formation, l'allègement des charges pédagogiques qui pèsent sur les personnels est devenu un enjeu vital pour l'établissement. Cela est nécessaire pour : libérer du temps de recherche afin d'engager une nouvelle croissance de la production scientifique ; permettre aux personnels de s'approprier les outils de pilotage et d'amélioration de la qualité des formations ; répondre aux exigences de la réussite en licence, de la professionnalisation des formations qui reste insuffisante et soutenir des cycles de masters internationaux et innovants. Il s'agira enfin de repenser les structures de l'établissement qui sont aujourd'hui inadaptées au portage du projet d'AU.

Désormais, l'établissement peut légitimement envisager de consolider sa trajectoire sur l'ensemble de ses missions. Sa réponse à l'AAP Excellence du PIA4 constitue ainsi sa nouvelle feuille de route, un plan à la hauteur de ses ambitions. Une nouvelle réussite au PIA offrirait un puissant levier pour accélérer les transformations requises. Indépendamment de cela, les progrès accomplis au cours de la période écoulée ont montré la capacité d'AU à dépasser ses principaux points faibles pointés lors de l'évaluation précédente. De plus, les PIA déjà obtenus, qui ne sont effectifs que depuis 2 à 3 ans, et l'ensemble des mesures de modernisation et de pilotage, relativement récentes, n'ont pas encore produit tous leurs effets. Ils soutiendront dans les années à venir la solide dynamique déjà en place.

INDEX

AAP : Appel à projets
ACTES : Avignon : Catalyseur d'un territoire d'excellenceS
AENES : Administration de l'Education nationale et de l'enseignement supérieur
AERES : Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
AES : Administration économique et sociale
AMPM : Aix-Marseille-Provence-Méditerranée
AMI : Appel à manifestation d'intérêt
AMU : Aix-Marseille Université
AMUE : Agence de mutualisation des universités et des établissements
ANR : Agence nationale de la recherche
APC : Approche programme et compétences
APPN : Activités physiques de pleine nature
AQSSI : Autorité qualifiée pour la sécurité des systèmes d'information
ASTEP : Accompagnement des sciences et technologies à l'école primaire
AU : Avignon Université
AUREF : Alliance des universités de recherche et de formation
BBB : *BigBlueButton*
BIATSS : Bibliothèques, ingénieurs, administratifs, techniques, sociaux et de santé
BTS : Brevet de technicien supérieur
BU : Bibliothèque universitaire
BUT : *Bachelor* universitaire de technologie
CA : Conseil d'administration
CAAES : Commission d'accès à l'enseignement supérieur
CACP : Conseil académique plénier
CAPACITE : Cursus Adapté au Projet d'Avenir, aux Centres d'Intérêts et à la personnalité de l'Étudiant (NCU)
CAS : Commission d'action sociale
CCI : Chambre de commerce et d'industrie
CCR : Compte cumul recherche
CDC : Caisse des dépôts et des consignations
CDG 84 : Centre de gestion de la Fonction publique territoriale de Vaucluse
CED : Collège des études doctorales
CERI : Centre d'enseignement et de recherche en informatique
CFA : Centre de formation d'apprentis
CFC : Centre français d'exploitation du droit de copie
CFVU : Commission de la formation et de la vie universitaire
CHA : Centre hospitalier d'Avignon
CHSCT : Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail
CIA : Complément indemnitaire annuel
CIHAM : UMR 5648 Histoire, archéologie, littératures des mondes chrétiens et musulmans médiévaux
CIO : Centre d'information et d'orientation
CIRAD : Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement
CLES : Certificat de compétences en langues de l'enseignement supérieur
CMI : Cursus master en ingénierie
CMQ : Campus des métiers et des qualifications (Agriculture, agroalimentaire et alimentation - 3A et Industries culturelles et créatives - ICC)
CMR : Substances cancérogènes, mutagènes et toxiques pour la reproduction
CNAM : Conservatoire national des arts et métiers
CNE : UMR 8562 Centre Norbert Elias
CNRS : Centre national de la recherche scientifique
CNU : Conseil national des universités
CODIR : Comité de direction
COMP : Contrat d'objectifs, de moyens et de performance
COPIL : Comité de pilotage
CoRéA : Comité régional académique
CPAM : Caisse primaire d'assurance maladie
CPER : Contrat de plan État-Région
CPF : Compte personnel de formation
CPGE : Classes préparatoires aux grandes écoles
CPRE : Contrat pédagogique de réussite étudiante
CPSN : Culture, patrimoine, sociétés numériques
CQ : Contrat quinquennal
CR : Commission de la recherche
CRB : Centre de responsabilité budgétaire
CRCT : Congé pour recherches ou conversions thématiques

CRITT Agro : Centre régional d'innovation et de transfert des technologies agro-alimentaires
 CROUS : Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
 CSTI : Culture scientifique, technique et industrielle
 CT : Comité technique
 CTCPA : Centre technique de conservation des produits agricoles
 CTIFL : Centre technique interprofessionnel des fruits et légumes
 CVEC : Contribution de vie étudiante et de campus
 DAGAP : Direction des affaires générales et de l'aide au pilotage
 DARI : Direction d'appui à la recherche et à l'innovation
 DASEN : Directrice académique des services de l'Education nationale
 DE : Directeur d'études
 DES : Direction des études et de la scolarité
 DFACI : Direction des finances, des achats et du contrôle interne
 DGESIP : Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle
 DGS : Directeur général des services / Direction générale des services
 DIE : Direction de l'immobilier de l'Etat
 DOSI : Direction opérationnelle des systèmes d'information
 DR : Directeur de recherche
 DRH : Direction des ressources humaines
 DRONISEP : Délégation régionale de l'Office national d'information sur les enseignements et les professions
 DSG : Dialogue stratégique et de gestion
 DSI : Directeur des systèmes d'information
 DU : Diplôme d'université
 DUERP : Document unique d'évaluation des risques professionnels
 DUT : Diplôme universitaire de technologie
 D2E : Diplôme étudiant-entrepreneur
 EC : Enseignant-chercheur
 ECCOREV : FR 3098 Ecosystèmes continentaux et risques environnementaux
 ECM : École centrale de Marseille
 ECTS : *European credits transfer system*
 ED : École doctorale
 EFE : Evaluation des formations et des enseignements
 ENSI : École des nouvelles images
 ENSP : École nationale supérieure de la photographie d'Arles
 ENT : Espace numérique de travail
 EPE : Établissement public expérimental
 EPSCP : Etablissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
 ESAA : École supérieure d'art d'Avignon
 ESPACE : UMR 7300 Etude des structures, des processus d'adaptation et des changements de l'espace
 ESRI : Enseignement supérieur, recherche et innovation
 ETPT : Emplois temps plein travaillés
 EUA : Editions universitaires d'Avignon
 EUR : Écoles universitaires de recherche (*Implanteus* et *InterMedius*)
 FdRN : Feuille de route du numérique
 FLE : Français langue étrangère
 FNEGE : Fondation nationale pour l'enseignement de la gestion des entreprises
 FPES : Formation préparatoire à l'enseignement supérieur
 FR : Fédération de recherche
 FRIA : Fédération régionale des industries agro-alimentaires
 FSD : Fonctionnaire de sécurité et de défense
 FSDIE : Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes
 FU : France Universités
 GAT : Groupement d'accompagnement au travail
 GED : Gestion électronique des documents
 GISCOP : Groupement d'intérêt scientifique sur les cancers d'origine professionnelle
 GPEEC : Gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences
 GTB : Gestion technique des bâtiments
 HAL : Portail d'archives ouvertes pluridisciplinaire (Hyper Articles en Ligne)
 HCERES : Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
 HDR : Habilitation à diriger des recherches
 HFDS : Haut Fonctionnaire de défense et de sécurité
 IA : Intelligence artificielle
 ICC : Industries culturelles et créatives
 IEJ : Institut d'études juridiques
 IEN-IO : Inspecteur de l'Education nationale chargé de l'information et de l'orientation
 IEP : Institut d'études politiques

IFRIA : Institut de formation régional des industries agro-alimentaires
 IGESR : Inspection générale de l'Education, du sport et de la recherche
 IGF : Inspection générale des finances
 IMAS : *International Master in Agricultural Sciences*
 IMBE : UMR 7263 Institut méditerranéen de biodiversité et d'écologie
 Implanteurs : Programme interdisciplinaire sur la production et la transformation de plantes méditerranéennes, environnement, santé humaine et durabilité
 INE : Institut national de l'environnement
 INPI : Institut national de la propriété industrielle
 INRAE : Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement
 INSHS : Institut national des sciences humaines et sociales
 INSPE : Institut national supérieur du professorat et de l'éducation
 INS2I : Institut national des sciences de l'information et de leurs interactions
 InterMedius : Inter-médiations à l'ère de l'information numérique et de ses usages dans les sociétés
 IO : Ingénieur en orientation
 ISARA : Ecole supérieure d'agriculture Rhône-Alpes
 ISEMA : Institut supérieur européen de management agroalimentaire, rattaché à l'ISARA
 ITIL : *Information technology infrastructure library*
 ITRF : Ingénieurs et personnels techniques de recherche et de formation
 IUT : Institut universitaire de technologie
 JAE : Journée d'accueil des étudiants
 JPUI : Journée de la pédagogie universitaire innovante
 KIC : *Knowledge innovative community*
 LANSAD : Langues pour les spécialistes d'autres disciplines
 LaPEC : UPR 4278 Laboratoire de pharm-écologie cardiovasculaire
 LAS : Licence accès santé
 LBNC : UPR 3788 Laboratoire biens, normes, contrats
 LDG : Ligne directrice de gestion
 LEA : Langues étrangères appliquées
 LIA : UPR 4128 Laboratoire informatique d'Avignon
 LLCER : Langues, littératures et civilisations étrangères et régionales
 LP : Licence professionnelle
 LPR : Loi de programmation de la recherche
 LSBB : Laboratoire souterrain à bas bruit
 LSHS : Langues, sciences humaines et sociales
 MAPUI : Mission d'appui à la pédagogie universitaire et innovante
 MCF : Maître de conférences
 MDI : Maison de l'international
 MDPH : Maison départementale des personnes handicapées
 MEEF : Métiers de l'enseignement, de l'éducation et de la formation
 MEnS : Migrants dans l'enseignement supérieur
 MESRI : Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation
 MFR : Maison familiale et rurale
 NCU : Nouveaux cursus à l'université (*CAPACITE*)
 OAD : Outil d'aide aux diagnostics
 OFIP : Observatoire des formations et de l'insertion professionnelle
 OIR : Opération d'intérêt régional
 ONR : Organisme national de recherche
 OPCO : Opérateur de compétences
 ORE : Loi relative à l'orientation et à la réussite des étudiants
 PANORAMA : Pour l'Accompagnement à l'Orientation et à la Réussite à Aix-Marseille, Avignon et Toulon (TIP)
 PAP : Plan d'actions prioritaires
 PAPS : Programme d'actions de prévention des services
 PASS : Parcours d'accès spécifique santé
 PAUSE : Programme d'aide à l'accueil en urgence des scientifiques en exil
 PCA : Prime de charges administratives
 PEC : Portefeuille d'expériences et de compétences
 PEDR : Prime d'encadrement doctoral et de recherche
 PEPITE : Pôle étudiant pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat
 PGD : Plan de gestion des données
 PI : Propriété intellectuelle
 PIA : Programme d'investissements d'avenir
 POP : Projet d'orientation professionnelle
 PPI : Plan pluriannuel d'investissement
 PPMS : Plan particulier de mise en sûreté
 PPP : Projet personnel et professionnel

PPPE : Parcours préparatoire au professorat des écoles
 PPR : Programme prioritaire de recherche
 PPST : Protection du potentiel scientifique et technique
 PR : Professeur des universités
 PRA : Plan de reprise d'activité
 PRAME : Programme régional d'aide à la mobilité étudiante
 PRP : Prime pour responsabilités pédagogiques
 PSC1 : Prévention et secours civiques de niveau 1
 QVT : Qualité de vie au travail
 RAE : Rapport d'auto-évaluation
 RARE : Réseau avignonnais pour la recherche et l'enseignement
 RCE : Responsabilités et compétences élargies
 RH : Ressources humaines
 RIFSEEP : Régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel dans la Fonction publique de l'Etat
 RIPEC : Régime indemnitaire des personnels enseignants-chercheurs
 RNCP : Répertoire national des certifications professionnelles
 RPS : Risques psycho-sociaux
 RSE : Régime spécial d'études
 RSSI : Responsable de la sécurité des systèmes d'information
 SAC : Service aux chercheurs
 SAFIRE : Service d'accompagnement à la formation, l'insertion, la réussite et l'entrepreneuriat
 SAJ : Service des affaires juridiques
 SAPS : Science avec et pour la société
 SAQVEPS : Schéma d'aménagement de la qualité de vie étudiante et de promotion sociale
 SATT : Société d'accélération du transfert de technologies
 SCSP : Subvention pour charges de service public
 SDSSA : Schéma directeur sûreté-sécurité-accessibilité
 SFR : Structure fédérative de recherche (*Tersys et Agorantic*)
 SFTLV : Service de la formation tout au long de la vie
 SGPI : Secrétariat général pour l'investissement
 SHNU : Sportif de haut niveau universitaire
 SHS : Sciences humaines et sociales
 SI : Système d'information
 SID : Système d'information décisionnel
 SIGB : Système intégré de gestion de bibliothèque
 SISE : Système d'information sur le suivi de l'étudiant
 SIUMPPS : Service interuniversitaire de médecine préventive et de promotion de la santé
 SPSI : Schéma pluriannuel de stratégie immobilière
 SQPOV : UMR 408 Sécurité et qualité des produits d'origine végétale
 SRESRI : Schéma régional de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation
 SST : Santé et sécurité au travail
 SSU : Service de santé universitaire
 STAPS : Sciences et techniques des activités physiques et sportives
 STS : Sciences, technologies, santé
 ST2AE : Sciences et technologies de l'agriculture, de l'alimentation et de l'environnement
 SUAPS : Service universitaire des activités physiques et sportives
 SUR : Sociétés universitaires et de recherche
 SWOT: *Strengths, weaknesses, opportunities, threats* (Forces, faiblesses, opportunités, menaces)
 TDB : Tableau de bord
 TIP : Territoires d'innovation pédagogique
 TOEIC : *Test of English for international communication*
 UAR : Unité d'appui à la recherche
 UCA : Université Côte d'Azur
 UCE : Unité constitutive d'enseignement
 UE : Unité d'enseignement
 UEO : Unité d'enseignement d'ouverture
 UFR : Unité de formation et de recherche
 UMR : Unité mixte de recherche
 UNESCO : Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
 UNIS : *University impact system*
 UPR : Unité propre de recherche
 UPRI : Unité propre de recherche et d'innovation
 URFIST : Unité régionale de formation à l'information scientifique et technique
 US : Unité de service
 VAE : Validation des acquis de l'expérience

VAPP : Validation des acquis professionnels et personnels
VES : Validation des études supérieures
VP : Vice-président
VPA : Vaucluse Provence Attractivité
VP CA : Vice-président du Conseil d'administration
VP CFVU : Vice-président de la Commission de la formation et de la vie universitaire
VP CR : Vice-président de la Commission de la recherche
VPE : Vice-président étudiant
VSS : Violences sexistes et sexuelles
ZRR : Zone à régime restrictif



*Suivez-nous
sur les réseaux sociaux*

#AvignonUniversité



UNIV-AVIGNON.FR