

De l'initialisation à la généralisation d'une démarche de projet et de pilotage

Colette PADET

Vice-présidente du conseil d'administration

Claude RONEZ

Responsable du service études prospective et évaluation

Laure CASTIN

Chef du service relations internationales

université de Reims Champagne-Ardenne

Colette PADET, Vice-présidente du conseil d'administration
Claude RONEZ, Responsable du service études prospective et évaluation
Laure CASTIN, Chef du service relations internationales
université de Reims Champagne-Ardenne



De l'initialisation à la généralisation d'une démarche de projet et de pilotage

1

Séminaire Amue "Pilotage de l'établissement : illustration sur la politique d'ouverture internationale"
lundi 22 octobre 2007



UNIVERSITÉ
DE REIMS
CHAMPAGNE - ARDENNE



Sommaire

- > Le contexte à l'URCA
- > La démarche de pilotage de l'établissement
- > Le calendrier

2

Séminaire Amue "Pilotage de l'établissement : illustration sur la politique d'ouverture internationale"
lundi 22 octobre 2007



UNIVERSITÉ
DE REIMS
CHAMPAGNE - ARDENNE

Colette PADET, Vice-présidente du conseil d'administration
Claude RONEZ, Responsable du service études prospective et évaluation
Laure CASTIN, Chef du service relations internationales
université de Reims Champagne-Ardenne



3

Le contexte à l'URCA

Séminaire Amue "Pilotage de l'établissement : illustration sur la politique d'ouverture internationale"
lundi 22 octobre 2007



4

Le décalage entre deux calendriers

- Le renouvellement du contrat quadriennal (nouvelle méthode de contractualisation avec le ministère)
- Le renouvellement de l'équipe de direction suite à l'élection du nouveau président de l'Université

Le contexte

Séminaire Amue "Pilotage de l'établissement : illustration sur la politique d'ouverture internationale"
lundi 22 octobre 2007



Colette PADET, Vice-présidente du conseil d'administration
Claude RONEZ, Responsable du service études prospective et évaluation
Laure CASTIN, Chef du service relations internationales
université de Reims Champagne-Ardenne

Conséquences

Le projet d'établissement est en cours de ré-écriture partielle (appropriation par la nouvelle équipe de direction)

Parallèlement, la démarche retenue par l'URCA pour le pilotage implique de disposer en amont :

- *de données de cadrage*
- *du bilan du contrat quadriennal*
- *d'indicateurs et de cibles*

Le contexte

5

Séminaire Amue "Pilotage de l'établissement : illustration sur la politique d'ouverture internationale"
lundi 22 octobre 2007

Les données de cadrage

Objectif : Etablir un diagnostic de départ fiable afin de mesurer les transformations futures (2008 - 2011)

Partenariat : URCA / I.N.S.E.E.

Production : Dossier d'étude présentant les caractéristiques de l'URCA

Le contexte

6

Séminaire Amue "Pilotage de l'établissement : illustration sur la politique d'ouverture internationale"
lundi 22 octobre 2007

Colette PADET, Vice-présidente du conseil d'administration
Claude RONEZ, Responsable du service études prospective et évaluation
Laure CASTIN, Chef du service relations internationales
université de Reims Champagne-Ardenne

Importance de la Politique d'Ouverture à l'International

Contexte de l'internationalisation des universités dans le cadre de la réforme de l'espace européen d'enseignement supérieur (processus de Bologne)

Le contexte

La POI devient un des axes stratégiques du nouveau projet d'établissement

7

Séminaire Amue "Pilotage de l'établissement : illustration sur la politique d'ouverture internationale"
lundi 22 octobre 2007

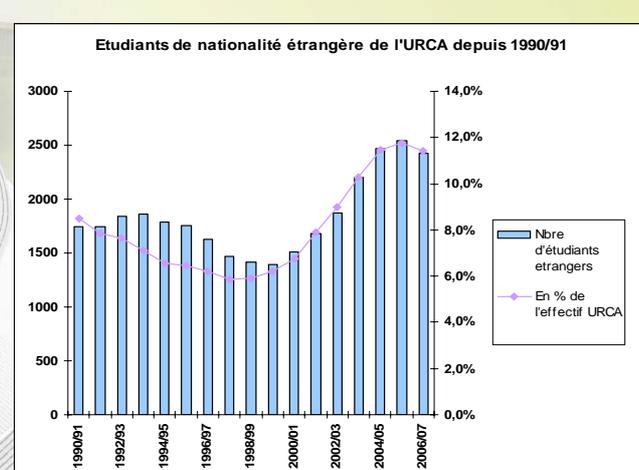


Bilan du contrat

1/ Accroissement de la population de nationalité étrangère

Le contexte

Etudiants de nationalité étrangère de l'URCA depuis 1990/91



| Année | Nbre d'étudiants étrangers | En % de l'effectif URCA |
|---------|----------------------------|-------------------------|
| 1990/91 | 1800 | 8,5% |
| 1992/93 | 1850 | 8,0% |
| 1994/95 | 1900 | 7,5% |
| 1996/97 | 1750 | 7,0% |
| 1998/99 | 1500 | 6,5% |
| 2000/01 | 1450 | 6,0% |
| 2002/03 | 1900 | 7,5% |
| 2004/05 | 2400 | 11,5% |
| 2006/07 | 2500 | 12,5% |

8



Colette PADET, Vice-présidente du conseil d'administration
 Claude RONEZ, Responsable du service études prospective et évaluation
 Laure CASTIN, Chef du service relations internationales
 université de Reims Champagne-Ardenne

Bilan du contrat

2/ Comparaison du taux de réussite des étudiants de nationalités française et étrangère

Taux de réussite étudiants étrangers, année 2005/2006

| codeLMD | anneeLMD | ADM | Total | Taux de réussite |
|---------------|----------|-----|-------|------------------|
| Licences | 1 | 73 | 376 | 19,4% |
| | 2 | 106 | 250 | 42,4% |
| | 3 | 110 | 362 | 30,4% |
| Somme L | | 289 | 988 | 29,3% |
| Masters | 1 | 143 | 366 | 39,1% |
| | 2 | 147 | 277 | 53,1% |
| Somme M | | 290 | 643 | 45,1% |
| Licences Pro. | 1 | 46 | 64 | 71,9% |
| DUT | 1 | 70 | 126 | 55,6% |
| | 2 | 69 | 96 | 71,9% |
| Somme T | | 139 | 222 | 62,6% |
| URCA | | 909 | 2547 | 35,7% |

Taux de réussite étudiants français, année 2005/2006

| codeLMD | anneeLMD | ADM | Total | Taux de réussite |
|---------------|----------|-------|-------|------------------|
| Licences | 1 | 1232 | 4227 | 29,1% |
| | 2 | 1116 | 1919 | 58,2% |
| | 3 | 1643 | 2448 | 67,1% |
| Somme L | | 3991 | 8594 | 46,4% |
| Masters | 1 | 804 | 1288 | 62,4% |
| | 2 | 682 | 972 | 70,2% |
| Somme M | | 1486 | 2260 | 65,8% |
| Licences Pro. | 1 | 810 | 936 | 86,5% |
| T | 1 | 1266 | 1729 | 73,2% |
| | 2 | 1079 | 1182 | 91,3% |
| Somme T | | 2345 | 2911 | 80,6% |
| Total | | 10836 | 19105 | 56,7% |

Le contexte

9

Séminaire Amue "Pilotage de l'établissement : illustration sur la politique d'ouverture internationale" lundi 22 octobre 2007

Bilan du contrat

3/ Tableaux des mobilités ERASMUS

2003/2004

| | 2003/2004 | 2004/2005 | 2005/2006 | 2006/2007 |
|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Entrantes | 91 | 92 | 115 | 113 |
| Sortantes | 87 | 85 | 107 | 124 |

2004/2005

2005/2006

2006/2007

Le contexte

10

Séminaire Amue "Pilotage de l'établissement : illustration sur la politique d'ouverture internationale" lundi 22 octobre 2007



Colette PADET, Vice-présidente du conseil d'administration
Claude RONEZ, Responsable du service études prospective et évaluation
Laure CASTIN, Chef du service relations internationales
université de Reims Champagne-Ardenne



11

La démarche de pilotage de l'établissement

Séminaire Amue "Pilotage de l'établissement : illustration sur la politique d'ouverture internationale"
lundi 22 octobre 2007



12

La démarche du pilotage de l'établissement

Le pilotage présuppose l'élaboration d'un projet d'établissement :

- > *Définition des axes stratégiques*
- > *Et des objectifs*

La démarche

Le pilotage introduit une rupture dans la culture d'établissement. Désormais, toute action repose sur la séquence suivante :

- > *Résultats*
- > *Comparaison avec les cibles*
- > *Corrections*

Séminaire Amue "Pilotage de l'établissement : illustration sur la politique d'ouverture internationale"
lundi 22 octobre 2007



Colette PADET, Vice-présidente du conseil d'administration
Claude RONEZ, Responsable du service études prospective et évaluation
Laure CASTIN, Chef du service relations internationales
université de Reims Champagne-Ardenne

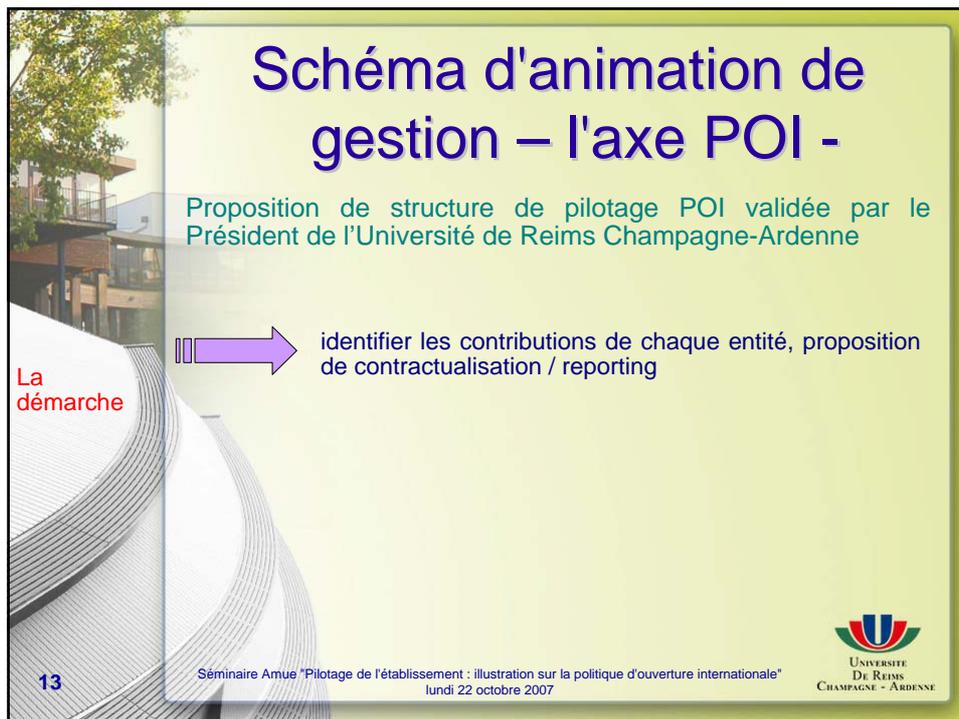


Schéma d'animation de gestion – l'axe POI -

Proposition de structure de pilotage POI validée par le Président de l'Université de Reims Champagne-Ardenne

La démarche

→ identifier les contributions de chaque entité, proposition de contractualisation / reporting

13

Séminaire Amue "Pilotage de l'établissement : illustration sur la politique d'ouverture internationale"
lundi 22 octobre 2007



Niveau local

Composition :

- Correspondants RI de proximité institutionnalisés
- Correspondants Erasmus institutionnalisés (expressément identifiés dans chaque composante par le conseil de gestion)
- Chefs de scolarité
- Service des Relations Internationales

La démarche

14

Séminaire Amue "Pilotage de l'établissement : illustration sur la politique d'ouverture internationale"
lundi 22 octobre 2007



Colette PADET, Vice-présidente du conseil d'administration
Claude RONEZ, Responsable du service études prospective et évaluation
Laure CASTIN, Chef du service relations internationales
université de Reims Champagne-Ardenne

Niveau local

Missions :

- > Alimentation des bases
- > Etablissement de pré-tableaux de bord sectoriels annuels (les mêmes indicateurs sont répartis entre les différentes composantes)

La démarche

15

Séminaire Amue "Pilotage de l'établissement : illustration sur la politique d'ouverture internationale"
lundi 22 octobre 2007

La démarche

Alimentation des bases

Niveau local

16

Séminaire Amue "Pilotage de l'établissement : illustration sur la politique d'ouverture internationale"
lundi 22 octobre 2007

Colette PADET, Vice-présidente du conseil d'administration
Claude RONEZ, Responsable du service études prospective et évaluation
Laure CASTIN, Chef du service relations internationales
université de Reims Champagne-Ardenne



**Niveau intermédiaire
Groupe de pilotage**

Composition :

- S.E.P.P.E.(coordinateur du groupe)
- Responsables des services :
 - relations internationales
 - SEVE
 - financier
 - GRH
 - écoles doctorales
 - recherche et valorisation
- Représentants par rotation des correspondants RI de proximité
- Représentants par rotation des correspondants Erasmus

La démarche

17

Séminaire Amue "Pilotage de l'établissement : illustration sur la politique d'ouverture internationale"
lundi 22 octobre 2007



**Niveau intermédiaire
Groupe de pilotage**

Missions :

- Dynamisation des réseaux internes
- Coordination de l'action des acteurs locaux (définition des contrats d'objectifs dans les composantes)
- Production des tableaux de bord annuels (collecte et synthèse des indicateurs de mobilité des composantes)
- Analyse des résultats et propositions d'actions
- Secrétariat général du niveau supérieur
- Communication transversale aux autres groupes de pilotage de l'établissement (notamment aux groupes formation et recherche)
- Communication descendante vers le niveau local

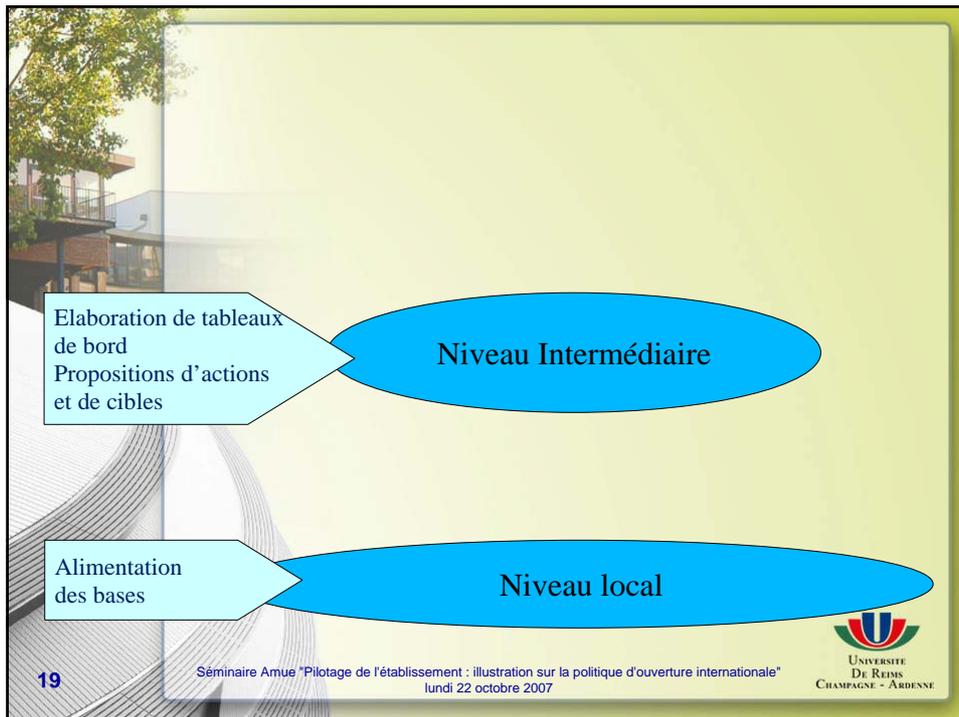
La démarche

18

Séminaire Amue "Pilotage de l'établissement : illustration sur la politique d'ouverture internationale"
lundi 22 octobre 2007



Colette PADET, Vice-présidente du conseil d'administration
Claude RONEZ, Responsable du service études prospective et évaluation
Laure CASTIN, Chef du service relations internationales
université de Reims Champagne-Ardenne



Colette PADET, Vice-présidente du conseil d'administration
Claude RONEZ, Responsable du service études prospective et évaluation
Laure CASTIN, Chef du service relations internationales
université de Reims Champagne-Ardenne

Niveau supérieur

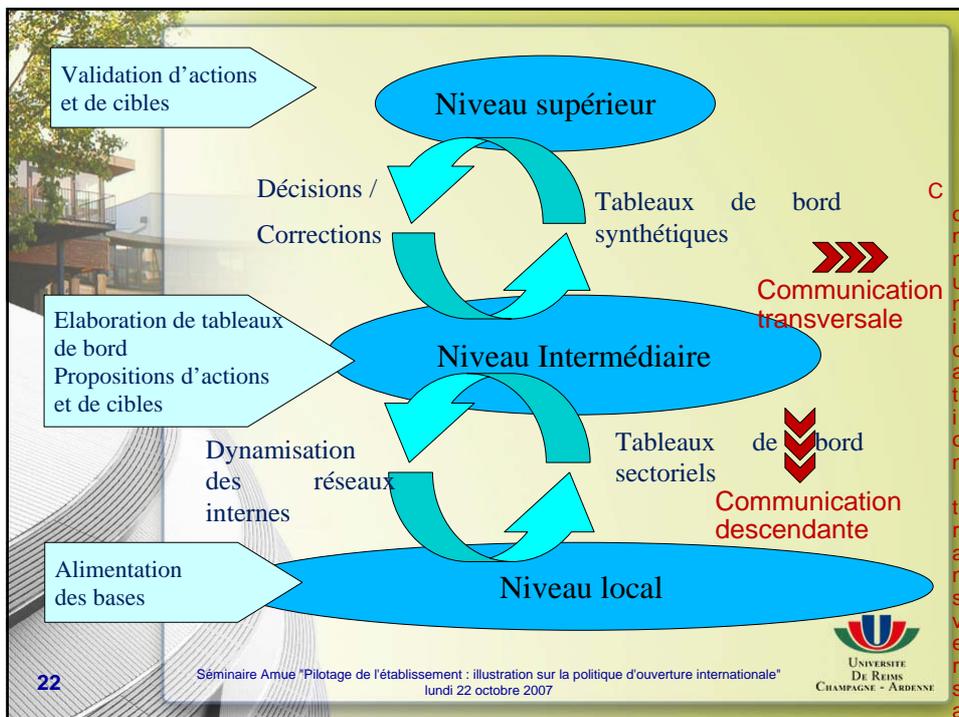
Missions :

- Validation de propositions sur la base des tableaux de bords synthétiques
- Rationalisation de la politique internationale de l'établissement en identifiant et en favorisant la constitution de pôles d'excellence internationaux attractifs en formation et en recherche
- Affectation / répartition des fonds de soutien à l'action internationale (l'idée n'est pas de tuer dans l'œuf les initiatives des composantes mais de soutenir les projets porteurs)

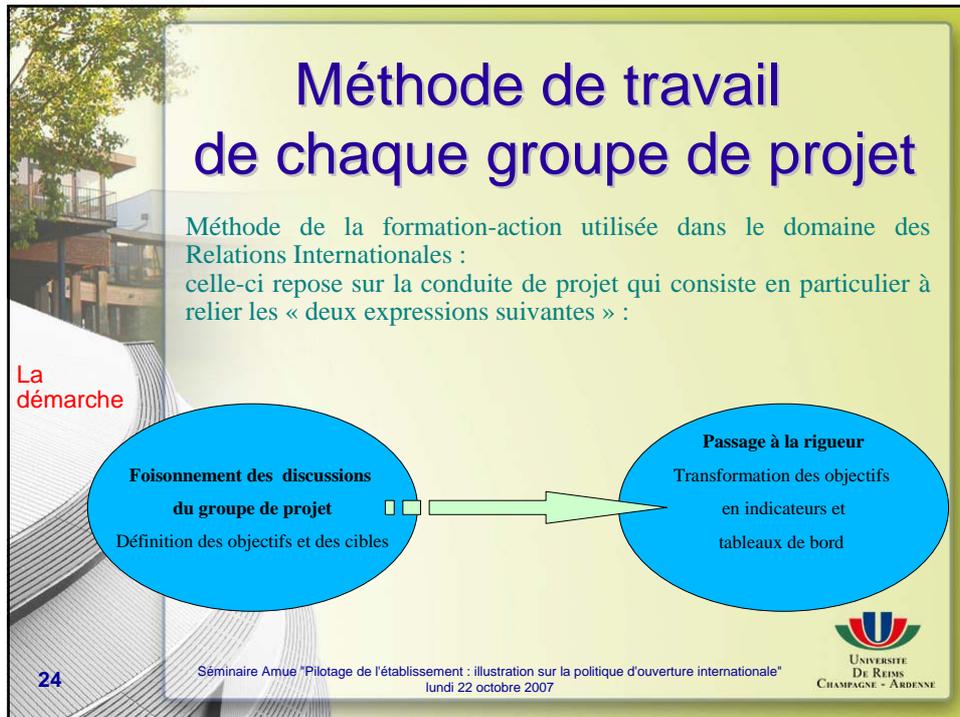
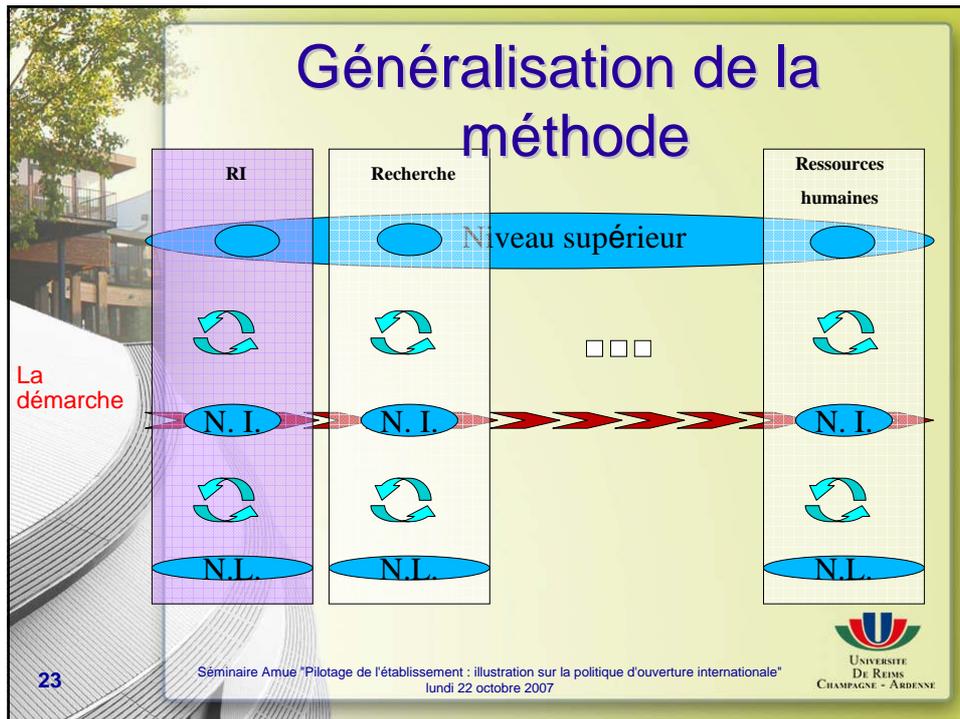
La démarche

21

Séminaire Amue "Pilotage de l'établissement : illustration sur la politique d'ouverture internationale"
lundi 22 octobre 2007



Colette PADET, Vice-présidente du conseil d'administration
 Claude RONEZ, Responsable du service études prospective et évaluation
 Laure CASTIN, Chef du service relations internationales
 université de Reims Champagne-Ardenne



Colette PADET, Vice-présidente du conseil d'administration
Claude RONEZ, Responsable du service études prospective et évaluation
Laure CASTIN, Chef du service relations internationales
université de Reims Champagne-Ardenne



Colette PADET, Vice-présidente du conseil d'administration
Claude RONEZ, Responsable du service études prospective et évaluation
Laure CASTIN, Chef du service relations internationales
université de Reims Champagne-Ardenne



Calendrier

jusqu'au 15 octobre : Construction du prototype : à partir de la version définitive du projet d'établissement, définition avec l'équipe de direction des objectifs se rattachant à chaque axe stratégique

15 octobre – 15 novembre : Lettre de mission des groupes projet suite au travail réalisé conjointement par le président, les VP, le SEPPE et les chefs de service concernés

15 novembre - 20 décembre : Communication sur le pilotage à l'ensemble de l'établissement et mise en place des 2 premiers groupes projet

Le calendrier

27

Séminaire Amue "Pilotage de l'établissement : illustration sur la politique d'ouverture internationale"
lundi 22 octobre 2007

UNIVERSITÉ
DE REIMS
CHAMPAGNE - ARDENNE