



Audit du pilotage et de l'organisation de la fonction formation dans les universités

Rapport IGAENR- n°2012-085, juillet 2012

AMUE, Séminaire, 11 décembre 2012

Présentation par C. Peretti, IGAENR



Les objectifs de l'étude

- La fonction formation, un sujet peu étudié
- Un contexte en forte évolution
- Des enjeux fondamentaux
- D'où une étude de deux ans destinée à:
 - éclairer le ministère sur la façon dont se met en œuvre cette fonction dans les universités
 - apporter aux universités une aide méthodologique pour analyser leur situation et dégager des modalités d'action.



Le constat

Contradiction entre la place centrale de la politique de formation dans les projets des établissements et la faiblesse du pilotage de la fonction liée aux modes :

- de constitution de l'offre de formation (processus ascendant)
- de mise en œuvre des formations (totalement décentralisée)
- d'arbitrage et de régulation (insuffisamment outillés)
- d'administration de la formation (dispersée et peu dotée au niveau central)



Les conséquences

- Une offre de formation foisonnante et parfois redondante, peu lisible et donc peu attractive
 - Une organisation des enseignements éclatée et inutilement coûteuse
 - Une politique de qualité encore peu développée
 - Un usage encore limité des potentialités offertes par les nouvelles technologies
- ...qui contraste avec la situation que l'on rencontre dans certaines universités francophones



Un effort pour mettre en place de nouvelles modalités de pilotage, de dialogue et de décision

- La définition de principes généraux structurants et de normes pour la formation
- L'instauration de procédures d'expertise internes
- La déconnexion entre l'habilitation et la mise en place de la formation
- Les redéploiements de postes
- Le décroisement des enseignements
- Le pilotage budgétaire et la mise en place d'un dialogue de gestion avec les composantes



Les freins rencontrés

- L'absence de SI intégré sur toute la chaîne de la formation
- L'incapacité à calculer le coût complet des formations
- L'absence de modèle de répartition des moyens prenant en compte l'évolution des besoins
- Les réticences d'une partie de la communauté universitaire



Des progrès qui varient en fonction de paramètres objectifs

- La nature des formations dispensées et des structures qui les portent
- Le rapport centre-composantes
- L'identité de l'université et son histoire
- L'évolution des effectifs étudiants
- L'implantation territoriale de l'université
- La nature et la répartition du patrimoine
- Le potentiel enseignant
- L'ampleur des chantiers ouverts



Les actions à conduire à court ou moyen terme dans les universités

- Systématiser les procédures qui facilitent le pilotage de la formation et créent du consensus
- Créer ou renforcer une structure administrative au sein des services centraux dédiée au pilotage de la fonction formation
- Donner de la cohérence à la politique de formation de l'établissement en développant une démarche qualité
- Se doter d'un système d'information dédié
- Mettre en place les procédures et les outils nécessaires au calcul du coût des formations



Les réflexions à conduire sur le moyen terme

- Sur l'organisation et la structure interne des universités
- Sur l'infrastructure administrative nécessaire au pilotage et à l'organisation de la fonction formation
- Sur une évolution des méthodes et des supports pédagogiques
- Sur le profil des enseignants nécessaire compte tenu de l'évolution des besoins d'enseignement



Les interrogations qui se posent au niveau national

- La fonction de l'habilitation nationale des diplômes et le rôle de l'Etat dans la définition des formations
- L'adaptation du statut des enseignants-chercheurs à l'évolution des besoins de l'enseignement et de la recherche
- La pertinence du maintien d'une distinction formations académiques/formations professionnalisantes