




Lolf et pilotage: exigence d'indicateurs

Sibylle Rochas

Chargée de mission aide au pilotage des établissements

DSER AMUE

- 
LOLF (loi organique relative aux lois de finances du 1er août 2001): moderniser la gestion publique et renforcer le rôle du parlement
- 
Contrôle de gestion : Processus de pilotage qui s'inscrit dans un contexte stratégique plus général et préalablement défini et qui permet à un responsable de prévoir, suivre, analyser les réalisations d'un programme et de prendre les mesures correctives éventuellement nécessaires
- 
Piloter : agir sur les circuits de commande, se donner les moyens d'atteindre les objectifs préalablement fixés

- ❖ Pas d'objectif sans indicateur
- ❖ Pas d'indicateur sans objectif
- ❖ Hiérarchisation des indicateurs
- ❖ Les différents types d'indicateurs :
 - ❖ Indicateurs PAP
 - ❖ Indicateurs contractuels
 - ❖ Indicateurs internes

LOLF

Dialogue de gestion

Animation de gestion

Objectifs du PAP

Objectifs du contrat quadriennal

Objectifs des contrats de services et composantes et/ou de groupes transversaux

Moyens

Moyens

Moyens

Parlement

Ministère

Universités

Composantes Services

Résultats/RAP

Indicateurs des programmes 150 et 231

Résultats

137 indicateurs vague A
72 indicateurs vague B

Résultats

Indicateurs internes de pilotage spécifiques aux établissements

- ✱ Concevoir la stratégie
- ✱ Définir les objectifs
- ✱ Élaborer le processus pour atteindre l'objectif (actions)
- ✱ **Identification, qualification et choix des indicateurs de pilotage sur les points-clefs**
- ✱ **Production des indicateurs, tableaux de bord**
- ✱ Animation de gestion
 - Analyser les résultats, alerter
 - Réagir aux écarts

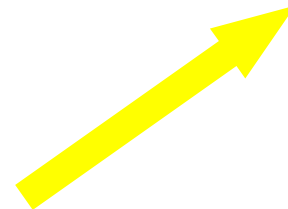
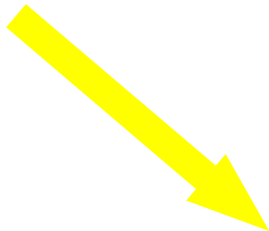
- ❖ La différence indicateur/ base de données/
tableau de bord
- ❖ Fiche de qualification d'un indicateur
- ❖ Procédure de production
- ❖ Tableau de bord et utilisation

Élaboration du tableau de bord

Indicateur : traduit en critère mesurable les points clés sur lesquels se réalise le pilotage (finalités, processus, actions de réglage)

Tableau de bord : présentation des valeurs d'indicateurs suivant une périodicité donnée, pour situer l'état de performance et de fonctionnement et décider les actions des réglage

Base de données : récupère, stocke et restitue les informations correspondant à la construction des indicateurs retenus

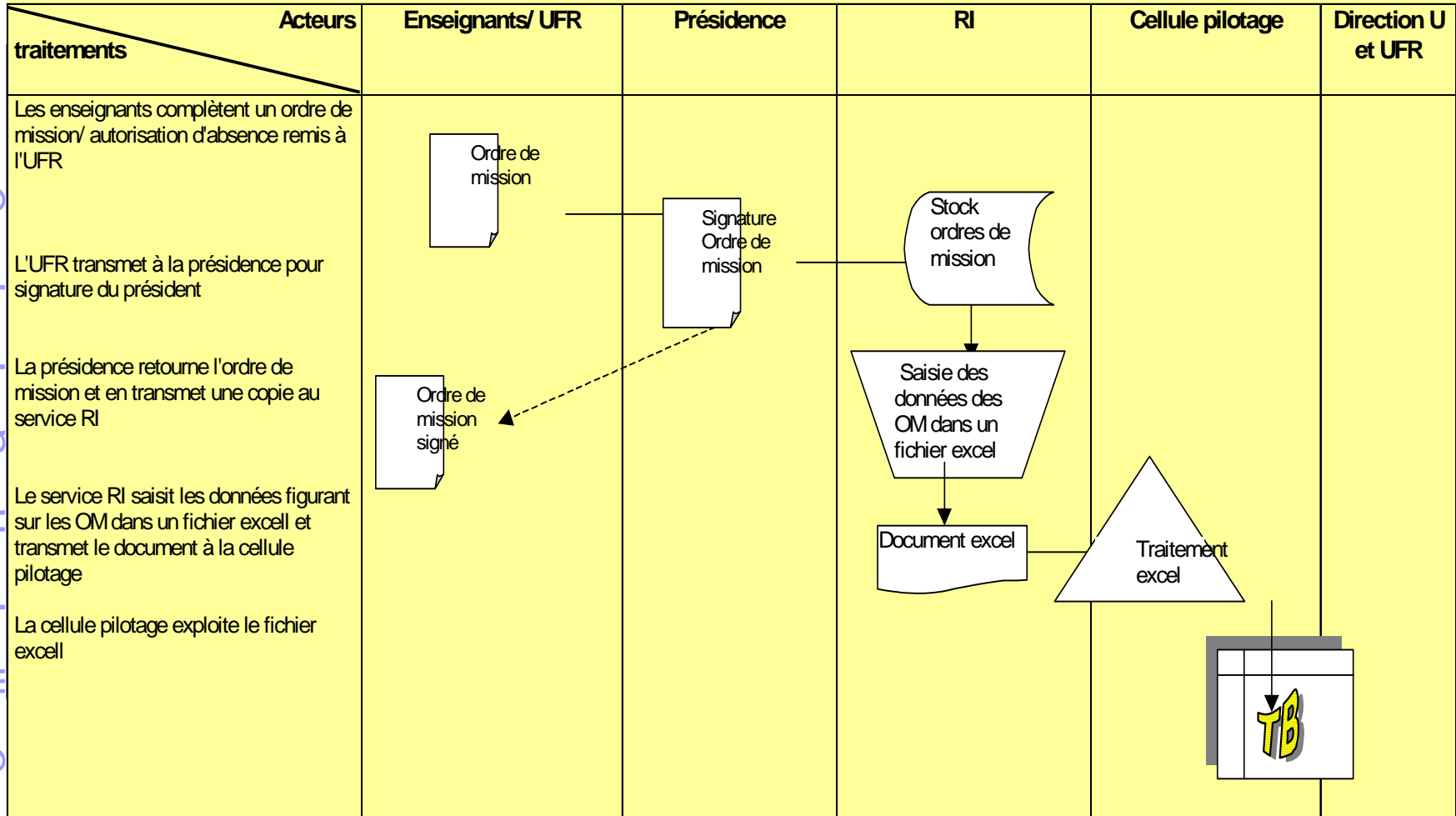


Fiche de qualification d'un indicateur

FICHE DE QUALIFICATION D'INDICATEUR	
Service responsable :	cellule pilotage
Intitulé de l'indicateur	Nombre d'étudiants étrangers
Utilisation (contrat ou pilotage interne) et par qui	<i>Indicateur contractuel Utilisé par la direction de l'Université et les composantes</i>
Formule de calcul	<i>Décompte du nombre d'étudiants de nationalité étrangère inscrits à l'Université (inscription principale) au 15 janvier</i>
Source(s) d'information (collecte)	<i>Base de données APOGEE : inscription administrative des étudiants</i>
Traitement de la source au tableau de bord	<i>Saisie des inscription des étudiants sur APOGEE Contrôle de cohérence des données saisies à l'inscription administrative (fiabilité des informations) Requête sur la base APOGEE par l'intermédiaire du logiciel BO (univers pilotaR2) et production des états BO avec les indicateurs</i>
Forme du tableau de bord (support) et fréquence de production	<i>Tableau , courbe évolution (état BO exporté en PDF ou doc) Production annuelle</i>
Lié à quels indicateurs aval et amont	<i>Amont : Aval : Taux d'étudiants étrangers et origine géographique des étudiants étrangers</i>
Commentaires	<i>Indicateur décliné par formation, composante, cycle, sexe</i>

Procédure de production d'un indicateur

PROCEDURE DE PRODUCTION D'INDICATEUR : nombre de missions à l'étranger



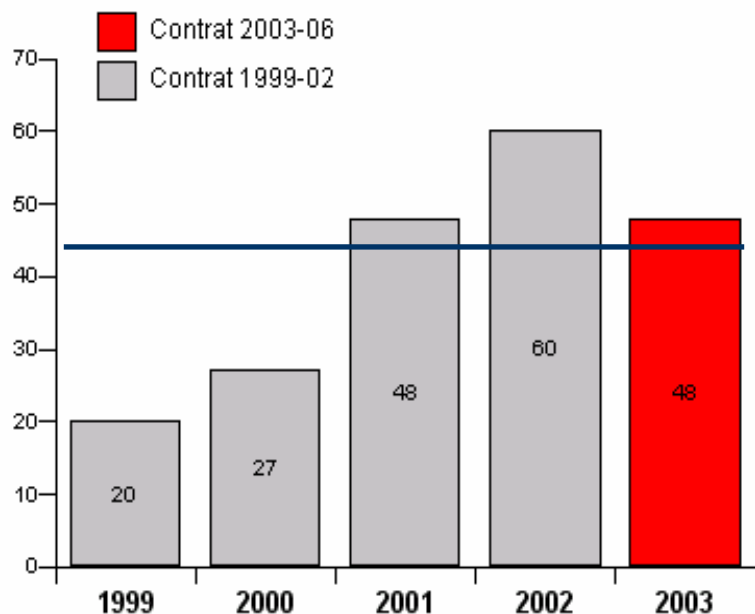
Source : Rennes 2

Exemple de tableau de bord

Objectifs	Actions et projets	Indicateurs	2001	2002	2003	2004	Objectifs fin contrat 2006	Évaluation	Commentaires
Développer les cotutelles de thèse	Création d'un bureau des doctorants et création d'une aide financière spécifique en collaboration avec le conseil régional	Co-tutelles de thèses	21	23	29		40	😊	Important développement des cotutelles en sciences de la vie
Augmenter les départs étudiants dans le cadre des programmes d'échanges européens	Création de correspondants Erasmus, modification du site internet et mise en place de candidatures en ligne avec Moveon	Départs Erasmus	250	263	260		500	😞	Nombre de bourses et d'aides limité
Maîtriser les flux d'étudiants en provenance des pays en développement ou émergence en DEUG	Test de connaissance du français, sensibilisation des ambassades	Nombre d'étudiants étrangers entrant des pays en développement ou en émergence en DEUG	48	60	48		45	😊	Actions en cours de mise en œuvre et objectif en cours de réalisation
Attirer des enseignants chercheurs avec des compétences internationales	Création d'une cellule Europe et obtention de deux logements dédiés	EC étrangers invités (en nb de mois)	83	88	85		100	😞	Pas de nouveaux postes libérés
...									

(Source : d'après un support de l'université de Bourgogne)

INDICATEUR : Flux entrants d'étudiants des pays en développement ou émergence en DEUG



Objectif contrat 2003-06 : 45/an

Commentaires

Flux en Sciences et technologie maîtrisés en 2003-04

Evaluation



Définition de l'indicateur

Etudiants d'Afrique, du Moyen Orient, d'Amérique du Sud et d'Asie (hors Japon) ayant obtenu le bac à l'étranger et s'inscrivant pour la 1ère fois à l'université en 1re et 2e an. DEUG (hors IUT et Santé, redoublants et programme d'échange)
-source APOGEE

Objectifs du projet d'établissement

Maîtriser les flux entrant d'étudiants étrangers des pays en développement et en émergence en 1er cycle et développer la collaboration institutionnelle à partir de bac+3

Actions et projets

1. rentrée 2004: Saisie en ligne du dossier d'admission préalable et de validation d'acquis pour les candidats étrangers
2. rentrée 2005: test en ligne "connaissance en français"
3. sensibilisation des ambassades sur la politique de l'uB

Source : d'après un document de l'université de Bourgogne

INDICATEUR : Flux entrants d'étudiants des pays en développement ou émergence en DEUG

Analyse par composantes

	Contrat 1999-02				Contrat 2003-06
	1999	2000	2001	2002	2003
CTU	1	7	8	3	4
SC.ET TECHNIQUES	3	5	11	25	16
DROIT	11	4	10	13	14
SC.ECONOMIQUES	2	4	6	7	3
SC.DE LA VIE		1	4	5	6
SC.HUMAINES	1	4	1	4	
LANGUES	1		5	1	1
LETTRES ET PHILO	1	1	3	1	2
STAPS		1		1	1
IUP					1
TOTAL	20	27	48	60	48

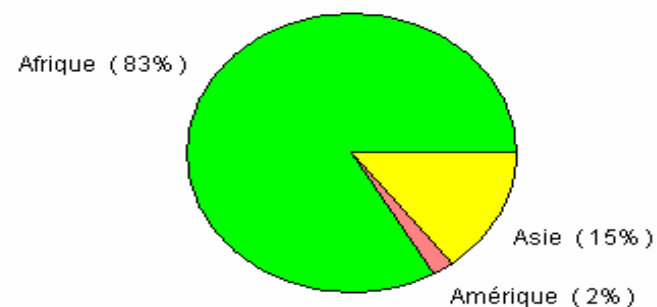
pour info : composantes exclues de l'indicateur

	Contrat 1999-02				Contrat 2003-06
	1999	2000	2001	2002	2003
IUT DIJON	2	9	12	13	22
IUT LE CREUSOT		2	6	22	8
MEDECINE	3	4	6	7	11
PHARMACIE	1	2	6	3	9
IUT CHALON	1	2	2	3	4
TOTAL EXCLUS	7	19	32	48	54

Analyse par nationalités

	Contrat 1999-02				Contrat 2003-06
	1999	2000	2001	2002	2003
autres Afrique	10	13	20	11	10
MAROC	1	6	8	17	9
CHINE			4	8	4
SENEGAL	3	1	3	2	5
autres Asie	1	2	1	5	4
BENIN			3	4	4
MADAGASCAR	2	2	2	3	2
ALGERIE		1	1	2	3
TUNISIE		1	2	3	1
CONGO				3	3
DJIBOUTI	3	0	0	0	1
autres Amérique		1	1		1
MEXIQUE			2	1	
COLOMBIE			1		
COREE				1	
TOGO					1
TOTAL	20	27	48	60	48

Origine du flux année 2003



- ☀ Contrat quadriennal :
 - ✓ relation Etat/Etablissement transformée
 - ✓ « pilotage à tous les étages »
- ☀ Renforcement de l'auto-évaluation
 - ✓ outils, indicateurs, processus
 - ✓ travail transverse
- ☀ Amélioration continue de la qualité
- ☀ Place du contrôle de gestion, aide au pilotage
- ☀ Vers un nouveau management, une nouvelle GRH