



Ouverture

Ghislaine FILLIATREAU

Directrice de l'Observatoire des sciences et des techniques (OST)

Bonjour à tous et bienvenue à cette cinquième journée d'information du projet IPERU. C'est un rendez-vous important qui nous permet de vous rendre compte chaque année des nouveautés que nous mettons en place dans ce projet, démarré il y a six ans avec le soutien de la DGES puis de la DGESIP. L'Observatoire des Sciences et des Techniques tient beaucoup à ce projet qui lui semble bien représenter ce qu'il peut faire d'utile pour le système français d'enseignement supérieur et de recherche. D'abord parce que l'OST y agit comme intermédiaire entre le ministère et les établissements comme une sorte de plate forme de partage, ensuite parce que ce projet est structurant autour d'une équipe qui tente d'innover en permanence. Nos contacts avec les établissements d'enseignement et de recherche universitaire sont le soutien principal de notre motivation à évoluer dans ce projet. Vos attentes sont nombreuses et nous sommes conscients de n'y répondre que partiellement. Votre présence aujourd'hui en prend d'autant plus d'importance et je vous en remercie.

Cette cinquième journée d'information débutera par un état des lieux du projet IPERU en 2010 et de ses évolutions telles que définies par un comité d'orientation composé des représentants des différentes parties prenantes qui accompagnent les évolutions du projet. Elle se poursuivra par la présentation d'une manière plus vaste et plus prospective de travaux de recherche et développement qui peuvent aussi alimenter ce projet.

Gérard MAILLET

Sous-directeur de l'analyse de la performance et du dialogue contractuel - Pôle de contractualisation et de financement des établissements de formation et de recherche – DGESIP - Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche

L'an dernier, je vous ai présenté le travail et les perspectives de la sous-direction de l'analyse de la performance et du dialogue contractuel. Dans un contexte de réformes législatives transformant profondément le paysage institutionnel des établissements universitaires, cette sous-direction est chargée d'inventer une relation nouvelle avec les établissements contractualisés. Comme tout un chacun nous avançons en marchant et avons initialisé le processus avec les vagues précédentes. Aujourd'hui avec la vague « A » de contractualisation, nous allons tenter de dérouler les effets escomptés de la refondation du processus contractuel afin d'adapter au mieux les contrats. L'objectif est double : il s'agit d'une part de permettre l'émergence d'un véritable projet stratégique dans les établissements, d'autre part, d'être capable de cristalliser dans un contrat plus stratégique, les attentes de l'Etat et les visées stratégiques de l'établissement.



La loi relative aux libertés et responsabilités des universités (LRU) est la continuation et la poursuite de la loi organique relative aux lois de finances (LOLF) : elle prolonge le mouvement de modernisation initié avec les services de l'état, aux établissements publics. Ses apports principaux résident dans la responsabilisation des acteurs, à travers l'octroi d'une autonomie de gestion, avec l'obligation pour ces derniers de rendre compte des résultats atteints grâce notamment à la mobilisation des moyens alloués par l'Etat. Sur cette base, est mise en œuvre la démarche de performance. La LOLF s'est traduite par la création de multiples indicateurs, conçus comme des outils de pilotage pour les établissements. Les précédents contrats pouvaient en comporter ainsi jusqu'à 135. Depuis la vague C de contractualisation, les contrats comportent moins de vingt indicateurs. Ceux-ci conçus de manière plus sélective sont pris en compte dans l'allocation des moyens. Nous sommes ainsi passés d'une logique de suivi de l'activité à une logique de performance, initiant un dialogue éponyme avec les établissements d'enseignement et de recherche universitaires sur tous les axes importants (recherche, enseignement et gouvernance).

Nous avons sélectionné un petit nombre d'indicateurs avec quelques difficultés d'ailleurs. La première d'entre elles concernait le choix d'un indicateur pertinent. La seconde résidait dans le fait de ne pas sacraliser les indicateurs en leur faisant dire ce qu'ils ne disent pas et en gardant à l'esprit que ceux-ci ne sont pas la réalité mais une représentation de la réalité. Enfin, il fallait que ceux-ci fassent système pour éviter les biais. Les indicateurs de licence, par exemple, comprenaient le taux de passage de L1 en L2 et de réussite en licence sur trois ans. La tentation de faciliter le passage d'un niveau à l'autre pour obtenir de meilleurs résultats n'était pas exclue, au risque de dégrader la qualité des diplômés et donc l'insertion professionnelle des étudiants. Nous devons donc veiller à ce que les indicateurs prennent également en compte cette qualité ainsi que la professionnalisation des étudiants. Dans la mesure où il est impossible d'éliminer tous les biais, les résultats des indicateurs doivent être appréhendés avec un certain recul, mis en perspective, et interprétés. Aujourd'hui les contrats des universités comprennent quelques indicateurs communs à tous les établissements (9 au total) et quelques indicateurs spécifiques associés aux objectifs particuliers du projet de l'établissement.

La réforme de la contractualisation telle que mise en œuvre pour la vague contractuelle en cours dite A, vise à faire émerger un projet stratégique distinct du projet d'établissement d'antan, qui tienne compte de l'évaluation qui a été faite par l'AERES et intègre, en amont, les attentes de l'Etat. A ce jour, les établissements de cette vague ont déposé un dossier comprenant un document d'autoévaluation de leurs activités comportant un bilan du contrat précédent ainsi que la liste de leurs unités de recherche et la carte de leurs formations aux fins d'évaluation par l'AERES. A cela, ils ont joint une déclaration de politique générale ou quelques axes stratégiques de leur futur projet. Nous rédigeons actuellement des lettres dans lesquelles l'Etat attire l'attention de l'établissement sur les points qui demandent des réponses stratégiques. Celles-ci doivent dépasser la simple déclaration de politique générale pour parvenir à définir des objectifs stratégiques et opérationnels, ainsi que les résultats attendus et les indicateurs envisagés pour les mesurer.

La conclusion de contrats à une date plus proche de leur prise d'effet devrait s'en trouver ainsi facilitée, le projet attendu correspondant aux axes du futur contrat. Notre objectif est de parvenir en



effet à l'élaboration de contrats allant à l'essentiel et ciblant des orientations stratégiques claires et partagées par l'Etat et les établissements.

Cela suppose évidemment que les attentes de l'Etat soient clairement exprimées et que la finalité des politiques publiques mises en œuvre par le ministère, explicitée. Pour l'essentiel ces dernières visent à doter notre pays d'établissements d'enseignement supérieur et de recherche tutoyant l'excellence dans la compétition mondiale de la connaissance afin de renforcer leur pouvoir d'attraction. Dans ce contexte, le plan Campus ou les investissements d'avenir permis grâce au Grand emprunt constituent autant d'opportunités exceptionnelles destinées à optimiser le potentiel des établissements pour atteindre cet objectif.

Ces orientations posent la question de leur traduction dans le dialogue contractuel et donc le contrat avec les établissements. La stratégie nationale de recherche de l'Etat étant globale et les orientations en matière de formation l'étant également, cette traduction n'est pas aisée. Pour y parvenir, le Ministère s'est doté d'outils tels qu'un service commun à la DGRI et à la DGSIP, dont l'une des missions est d'élaborer des diagnostics stratégiques territoriaux permettant de décliner à l'échelle d'un territoire ces grandes orientations nationales. Cette démarche dite « STRATER » commence à déployer ses effets avec la mise au point de ces diagnostics et à terme la définition d'axes stratégiques qui serviront de fondement au dialogue avec les établissements ou leur groupement puisque, comme vous le savez, la contractualisation avec les PRES est désormais une option clairement ouverte aux sites qui le souhaitent.

Pour revenir au dialogue de performance, nous utilisons pour l'instant peu d'indicateurs contractuels en ce qui concerne l'axe de la recherche. Nous disposons d'un indicateur commun relatif aux ressources issues de sa valorisation, l'essentiel des indicateurs la concernant (nombre de producteurs et cotation des unités de recherche par l'AERES) étant pris en compte dans le modèle servant à calculer les dotations des universités. Toutefois cette situation n'est pas figée et grâce à la création d'un outil de dialogue contractuel ou « tableau de bord » nous entendons bien utiliser des indicateurs produits par l'OST afin d'enrichir le dialogue de performance sur cet axe là. Ce tableau de bord va être expérimenté dès la vague contractuel en cours avec quelques établissements et devrait permettre d'aller au-delà du seul indicateur actuellement disponible sur les ressources tirées de la valorisation. De plus, cet indicateur me paraît devoir être repositionné au niveau des PRES ce que la contractualisation avec ces derniers autorisera. Quoi qu'il en soit, il a d'ores et déjà le mérite de mettre un focus sur l'importance que l'Etat et les représentants de la nation attachent légitimement à cette dimension de la recherche.

Q : Dans le dialogue de performance, prenez-vous en compte uniquement les résultats de la valorisation portée par l'université et les « publiants » de l'université ou également ceux des chercheurs des EPST ?

R : Nous nous efforçons d'élargir l'indicateur de valorisation. Si les informations issues des comptes financiers de l'établissement sont facilement appréhendables, celles issues des structures de valorisation et des organismes le sont moins. Souvent, les universités ne sont pas en capacité de produire les chiffres relatifs à la part réelle qu'elles prennent dans la valorisation de la recherche. A ce stade, l'indicateur de valorisation est donc imparfait et nous espérons l'améliorer



progressivement. Il a néanmoins le mérite de poser la problématique et d'obliger les établissements à progresser dans ce domaine.

Les « publiants » ne sont pas pris en compte directement dans le dialogue contractuel : ils le sont dans l'allocation des ressources de l'établissement. La part contractuelle ne représente qu'une part des moyens octroyés dans le modèle d'allocation des ressources. Nous recherchons les « publiants » à partir des informations de l'AERES et vérifions leur affectation à une université. Se pose alors la question de la prise en compte, entre deux évaluations, de l'évolution du nombre d'enseignants-chercheurs. Dans le cas de futurs contrats de cinq ans comme il en est question aujourd'hui, nous sommes conscients qu'il sera difficile pour un établissement d'attendre cinq ans que l'évolution de son potentiel soit pris en compte dans le modèle d'allocation des ressources. Mais c'est un sujet sur lequel nous avançons.

Q : Ma question concerne la problématique de l'évaluation de la valorisation. Comment allez-vous déterminer dans la mise en place des SATT la part que prendra chaque établissement dans la réalisation d'un projet commun ?

R : Nous allons effectivement être obligés de repenser l'indicateur de valorisation, actuellement positionné au niveau de l'établissement. Or la valorisation se conçoit aujourd'hui davantage au niveau d'un site, d'un territoire, voire au-delà. Ces considérations pourraient nous amener à positionner cet indicateur au niveau des PRES dans le cadre d'une contractualisation avec ces derniers.

Q : Ma première remarque concerne la redondance des questionnaires d'évaluation : les acteurs de l'université ont le sentiment de renseigner dix fois les mêmes données pour des structures différentes, des classifications différentes. J'aimerais par ailleurs savoir si l'OST distingue les notions de « publiant » et de « produisant ».

R : Le terme approprié est effectivement « produisant », dont la signification est plus large que celle du terme « publiant ».

Je comprends le sentiment des enseignants-chercheurs d'être soumis à des questionnements répétitifs par des acteurs différents. Il faut savoir que l'AERES nous soumet son questionnaire d'évaluation avant envoi aux établissements, mais qu'en tant qu'autorité indépendante, elle ne souhaite pas que l'Etat empiète sur ses prérogatives. Nous travaillons cependant ensemble et nous cherchons à ne pas demander aux établissements des informations contradictoires. La LRU vise à faire émerger de véritables projets stratégiques d'établissements tout en allégeant les demandes qui leur sont faites. Le pilotage du système n'en requiert pas moins un minimum d'informations. La notion de « produisant » vise à dépasser l'aspect restrictif de la notion de « publiant ». Quant à l'évaluation, elle est désormais réalisée uniquement par l'AERES, qui nous fournit des données non nominatives et globales. Nous espérons qu'à partir de la prochaine vague, les enseignants-chercheurs pourront remplir un dossier unique, dont les informations seraient stockées dans une plateforme unique de dépôt des données. Une telle procédure représenterait un saut qualitatif certain.

R OST : Il n'existe pas une nomenclature et un indicateur qui serve à tout. Chacun doit correspondre à une question, à un point de vue et à l'utilisation qui en sera faite. Une autre précision s'impose : l'OST travaille au niveau des établissements et non des enseignants-chercheurs individuels. Le contexte de son intervention diffère donc de celui de l'AERES qui est celui d'une



évaluation nationale. L'OST produit des indicateurs avec des nomenclatures qui permettent des comparaisons internationales, ce qui est un outil différent. Enfin, l'existence de deux nomenclatures n'est pas un problème puisqu'il est toujours possible de faire des correspondances.

Pour simplifier les choses, il faudrait que les établissements constituent leur propre entrepôt de données dans lequel puiser les renseignements demandés.