



Réalisation d'un tableau de bord de pilotage de la politique d'ouverture internationale en relation avec le contrat d'établissement

Intervenants:

Bruno Jeannelle, responsable de la cellule statistique

Martine Bois Bernier, responsable du service des relations internationales

Frank Cezilly, vice-président délégué aux ressources humaines et aux moyens





Sommaire



- 1. La démarche de l'équipe projet**
- 2. Présentation du tableau de bord POI**
- 3. Comment utiliser le tableau de bord ?**



1. La démarche de l'équipe projet



1.1 Les difficultés rencontrées par l'équipe projet

- Election d'un nouveau Président en octobre 2003
- Soutien : difficulté à réunir le comité de pilotage et à valider la lettre de cadrage
- Confusion entre :
 - statistique et pilotage
 - activité du service RI et « l'ouverture internationale »
- Légitimité du groupe projet
 - est ce le rôle de ce groupe d'évaluer la politique?
- Pourquoi cette action/formation et qui est l'initiateur?
 - faire rentrer la culture du privé dans les universités?
 - préparation de la LOLF?



1. La démarche de l'équipe projet



1.2 Notre interprétation du projet.

L'idée : revenir au sujet et traduire l'objet de l'action/formation !

« outil de pilotage »



*pilotage
tableau de bord*

« politique »

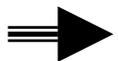


décideurs

« ouverture internationale »



ensemble de l'activité



quoi : réaliser un tableau de bord

pour qui : les décideurs

pour quoi faire : aider la prise de décision dans le domaine international



1. La démarche de l'équipe projet

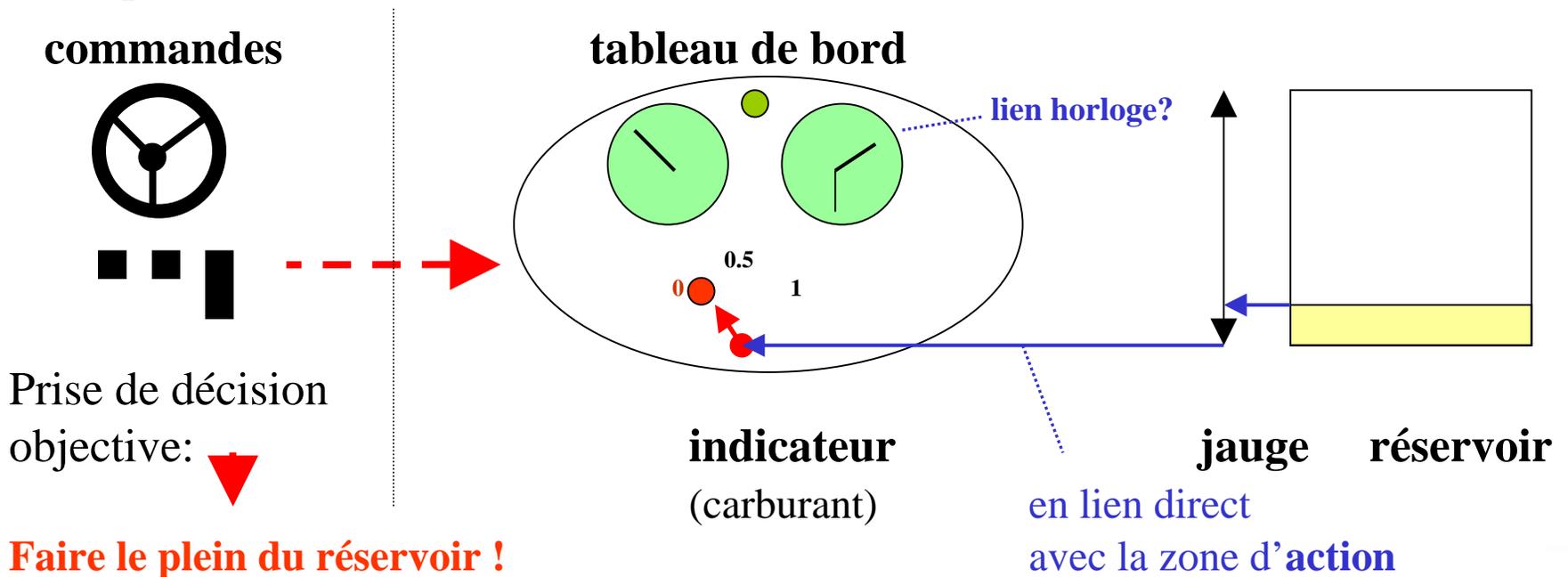


1.3 Notre perception de certains concepts.

exemple commun : la conduite automobile

Notion de pilotage : piloter c'est prendre des décisions (ralentir, freiner...)

Tableau de bord : instrument de **synthèse** et de **visualisation** de constats décrits par des indicateurs.





1. La démarche de l'équipe projet

1.4 Notre méthode

1. Recenser les **objectifs** : utiliser le contrat d'établissement
2. Repérer les **actions** : les définir avec les vice-présidents
3. Définir les **indicateurs** avec la participation des acteurs :
 - les choisir en évaluant leur pertinence (quelle est la variable la plus représentative?)
 - les définir précisément (dictionnaire de définitions)
 - les valider par le comité de pilotage
4. Rassembler les indicateurs dans le **tableau de bord** en vérifiant leur cohérence



1. La démarche de l'équipe projet



1.5 Les solutions retenues

1. Choix des indicateurs indépendant des contraintes techniques (collecte de données, fiabilité...)
2. Nombre d'indicateurs limités : synthèse sur une feuille A4 !
3. En l'absence d'objectifs chiffrés : comparaison nouveau contrat / ancien contrat (historique de 4 à 8 années)
4. Possibilité multidimensionnelle d'analyse (ex : synthèse par composantes ou par pays de coopération)



1. La démarche de l'équipe projet



1.6 Les aspects techniques

1. Stockage des données décisionnelles dans un «**entrepôt de données**» (utilisation d'une feuille Excel en l'absence de l'entrepôt de donnée AMUE)
2. **Alimentation avec Business Objects** pour les informations des bases de données ou saisie manuelle.
3. Exploitation des données stockées dans l'entrepôt pour la **réalisation du tableau de bord à l'aide de Business Objects**



2. Le tableau de bord POI

Synthèse d'indicateurs



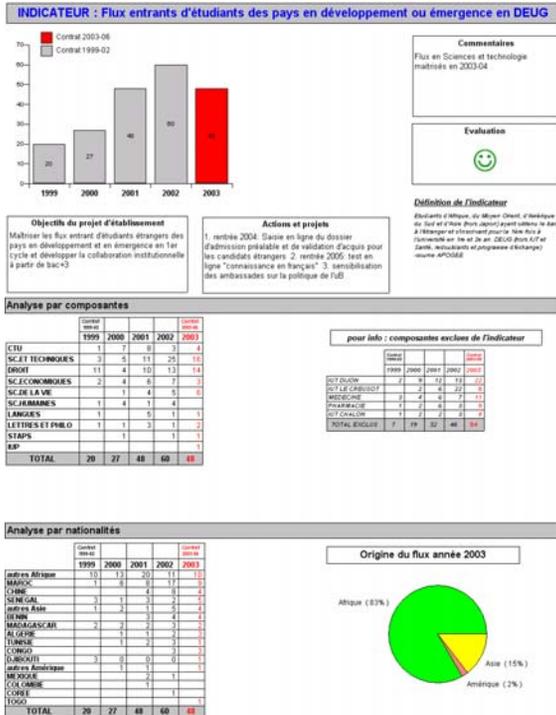
Domaine	Objectifs du projet d'établissement	Actions et projets	Indicateurs	Réalisés 1999-2002 (situation fin de contrat)	Objectif 2003-2006	Réalisé 2003-2006 (moyenne)	Évaluation	Commentaires
Enseignants	Attirer des enseignants-chercheurs avec des compétences internationales		Enseignants étrangers invités (en mois)	88		48	☹	données provisoires de l'année 2003-04
Recherche	Augmenter le volume financier des financements de la CEE pour la recherche	1. création de la Cellule recherche Europe	Contrats recherche financés par CEE (en euros)					INDICATEUR EN COURS DE FIABILISATION - données provisoires de l'année 2003-04
Recherche	Développer les co-tutelles de thèse		Co-tutelles de thèses					INDICATEUR EN COURS DE FIABILISATION - données provisoires de l'année 2003-04
Recherche	Attirer les futurs chercheurs en privilégiant la qualité de l'accueil		Etrangers ayant obtenu une thèse	27				INDICATEUR EN COURS DE FIABILISATION - données 2003-04 pas encore disponibles
Etudiants	Attirer les futurs chercheurs en privilégiant la qualité de l'accueil		Poursuite en thèse des étrangers inscrits en DEA	132		115	☺	Baisse important en Lettres, retour au niveau de l'année 2001-2002
Etudiants	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	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	Flux entrant d'étudiants des pays en développement ou émergence en DEUG	60		48	☺	Flux en Sciences et technologie maîtrisés en 2003-04
Etudiants	Augmenter les départs étudiants		Mobilité internationale des étudiants de l'UB	4%				Indicateur en cours de réalisation
Etudiants	Augmenter le nombre d'étudiants bénéficiaires de programmes et conventions d'échanges dans l'espace Européen		Etudiants bénéficiaires de programmes d'échanges européens	730		749	☺	Départs en hausse à l'IUT de Dijon et du Creusot. Accueils des britanniques en baisse. (Attention! les départs du second semestre n'ont pas été mis à jour en 1999, 2000 et 2001 - source APOGEE)



2. Le tableau de bord POI

Les indicateurs

3 niveaux
d'analyse



FINALITES

Développer la mobilité des étudiants

Développer la mobilité enseignants chercheurs et IATOS

Développer l'attractivité de l'université à l'international

Dijon

PROCESSUS

Proposer et organiser des actions à l'international

Promouvoir l'université à l'international

Créer des partenariats

Intégrer les étudiants étrangers

Intégrer les enseignants chercheurs étrangers

Former

REGLAGES

Développer des réseaux

Activer les réseaux

Informier / Sélectionner

Accueillir / inscrire

Soutenir

Construire l'offre

Adapter le système de formation

Adapter les ressources

Mettre en oeuvre

Valider les acquis

Cartographie des interventions

Mener la recherche dans un cadre international

Dijon

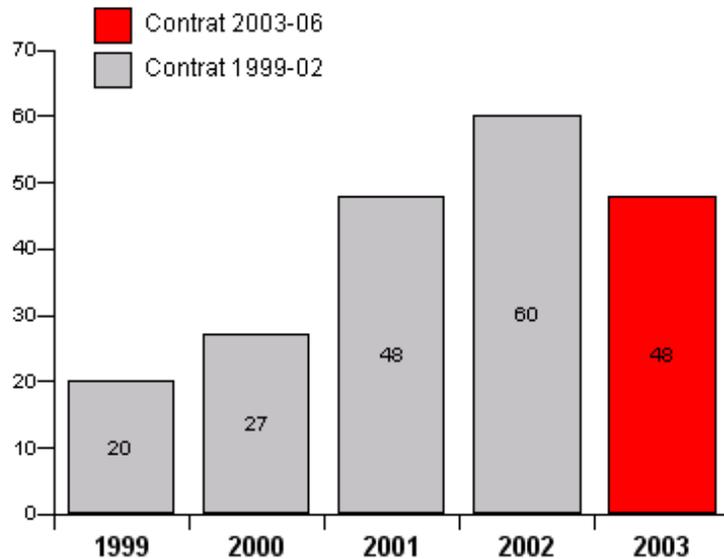


2. Le tableau de bord POI



Analyse de l'indicateur :

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



Commentaires

Flux en Sciences et technologie maîtrisés en 2003-04

Evaluation



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

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



2. Le tableau de bord POI



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

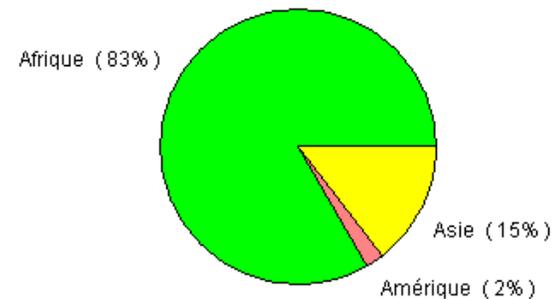
pour info : composantes exclues de l'indicateur

	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



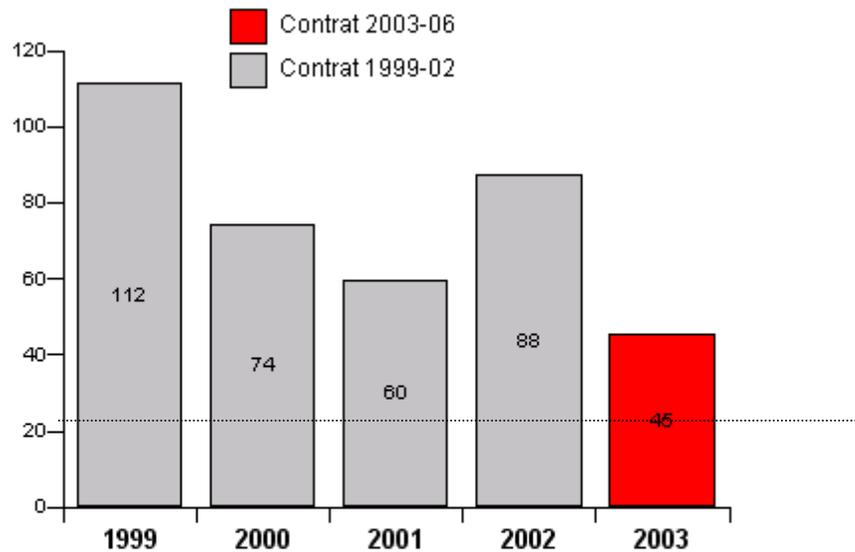


2. Le tableau de bord POI



Autre indicateur

INDICATEUR : Enseignants étrangers invités (en mois)



Commentaires

données provisoires de l'année 2003-04

Evaluation



Objectifs du projet d'établissement

Attirer des enseignants-chercheurs avec des compétences internationales

Actions et projets

Définition de l'indicateur

Nombre de mois (ETP) d'accueil des enseignants-chercheurs ayant bénéficié dans l'année d'un contrat d'invité sur postes de MCF ou PR vacants. REMARQUE: 2 postes sont réservés pour les invités (1 UB et 1 Sc et Tech.). - source HARPEGE



2. Le tableau de bord POI



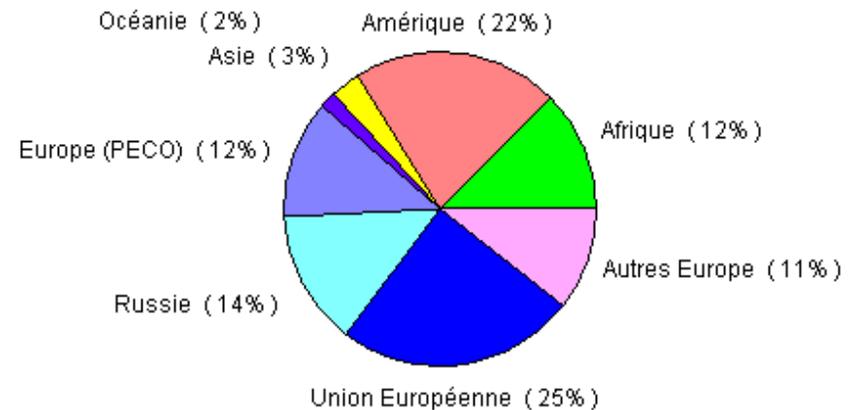
détail indicateur

INDICATEUR : Enseignants étrangers invités (en mois)

Analyse en fonction du pays de naissance (nombre d'enseignants)

(nb d'enseignants)	Contrat 1999-02				Contrat 2003-06
	1999	2000	2001	2002	2003
autres pays	17	20	15	18	17
RUSSIE	6	8	8	9	3
ETATS UNIS	7	5	6	6	3
ALLEMAGNE	3	4	5	4	3
BRESIL	2	3	2	5	4
ITALIE	4	3	3	2	2
MAROC	4	2	3	5	
ROYAUME UNIS	1	1	4	4	3
CANADA	4	3	2	1	2
BELGIQUE	4	2	1	2	2
ESPAGNE	2	2	1	2	1
POLOGNE	1	3	2	2	
ROUMANIE		2		4	2
ALGERIE	4	1		1	
TOTAL	59	59	52	65	42

Répartition - année 2002





2. Le tableau de bord POI



La fiche d'alerte identifie des écarts significatifs entre résultats et objectifs d'une action.

circuit : vice-président concerné et chargés de mission

objectif : favoriser les « **réactions** » des acteurs (actions correctives)



Tableau de bord de la politique d'ouverture à l'international

FICHE D'ALERTE	
INDICATEUR	Enseignants étrangers invités (en mois)
OBJECTIF DU CONTRAT	Attirer des enseignants-chercheurs avec des compétences internationales
EVALUATION	☹
COMMENTAIRE :	postes vacants utilisés pour les invités en baisse
POINT DE SORTIE : (compte tenu des actions correctives)	
REACTIVITE : (proposée aux décideurs)	
ACTION CORRECTIVE décidée :	

situation au : 2-juin-2004





3. Utilisation du tableau de bord



Question posée : comment rendre opérationnel ce tableau de bord ? (passer du projet à l'exploitation)

Le tableau de bord doit devenir :

3.1 Un outil d'aide à la décision pour le Bureau

Importance de la **fiche d'alerte** permettant la « réaction » avec la collaboration des acteurs

3.2 Sa gestion doit être reprise par la commission RI qui pourra l'utiliser comme un outil d'animation

Elle devra choisir et définir les indicateurs pertinents avec la **participation des acteurs** (un indicateur = valeur commune acceptable)



3. Utilisation du tableau de bord



3.3 Nécessité de sensibiliser les acteurs sur la notion de pilotage

- Question de la **formation des acteurs** sur le pilotage, la conduite de projet...
- Transfert de compétences : le groupe projet POI devient groupe ressource pour les autres projets (ex: évaluation de la valorisation de la recherche)
- * Remarque : est-ce que la LOLF n'est pas un passage obligé au pilotage?

3.4 Conclusion : recette de la mayonnaise bourguignonne

Ingrédients : données fiables + indicateurs = tableau de bord

Attention au tour de main :

- dans la démarche d'évaluation, le tableau de bord reste un outil d'aide.

→ - la notion de «valeur», information qui devient donnée, est propre à

l'établissement et doit respecter la sensibilité et la diversité des ses acteurs et intégrer les contre-courants d'idées.