

Table Ronde du Mardi 3 juin 2003 à 16 h 00

Sibylle ROCHAS

Chargée de mission « aide au pilotage »
Agence de mutualisation des universités et des
établissements

**« Programme d'aide au pilotage des
établissements : observations et
enseignements après trois ans de travail en
commun»**

Depuis fin 1999, L'agence a entrepris, à la demande de l'association des secrétaires généraux d'universités, une réflexion sur la question de l'aide au pilotage dans les établissements. L'objectif est d'apporter aux équipes de Direction (Présidents, vice-Présidents, secrétaires généraux) une aide sur la démarche et la méthodologie de pilotage d'une part et d'autre part de les équiper avec un outil (entrepôt de données), tout ceci devant contribuer à ce que l'équipe dirigeante puisse suivre plus aisément la réalisation des objectifs de son projet d'établissement, ait une vision globale du fonctionnement et des éléments clefs permettant une meilleure maîtrise dans l'affectation des moyens humains et financiers. Plus largement, il s'agit de favoriser une diffusion de la culture d'évaluation et d'analyse dans les établissements.

■ Programme «aide au pilotage des établissements»

Pour répondre aux attentes des établissements, le programme pilotage a été mis en oeuvre par l'Agence depuis 3 ans

- selon deux volets :
 - un volet démarche et méthodologie
 - un volet outil avec la mise au point d'un entrepôt de données, qui permet de croiser les données issues des différentes applications de gestion.

- au travers de 4 types d'actions qui associent les établissements intéressés :
 - démarche pilotage et entrepôt de données (12 établissements)
 - formation méthodologique sur le pilotage et le contrôle de gestion (88 établissements)
 - mise en oeuvre du système de pilotage des relations internationales (6 établissements)
 - séminaires de sensibilisation et d'échanges (sur des thèmes comme fiabilité des données, pilotage de la scolarité avec Apogée, pilotage des RH avec Harpège,
 - valorisation des informations financières pour aider à la décision, etc.)

■ Observations et enseignements

Au fil de l'expérience de ces 3 années de travail en commun, de ces 8 séminaires, 15 formations, et des nombreuses réunions de travail avec les établissements sur les différents thèmes cités ci-dessus, plusieurs facteurs apparaissent comme des clefs de réussite dans la mise en place des procédures d'évaluation et de pilotage en établissements, outre la continuité dans l'affichage d'une volonté politique: un travail dans la durée, la nécessité de moyens humains et financiers (équipes statistiques, aide au pilotage et informatique, outils), la mise en oeuvre d'une véritable conduite de projet. On y voit aussi le rôle clef du secrétaire général dans la mise en place d'un système d'aide au pilotage, sous ses différentes facettes, allant, en fonction du contexte des établissements, d'un rôle d'impulseur - expérimentateur, à un rôle d'animateur et de coordination, en passant par un rôle de clarificateur et de communication, jusqu'à un rôle de synthèse, d'aide à la stratégie et de conseil.

L'Agence de Mutualisation des Universités et établissements

L'Agence de mutualisation des universités et des établissements d'enseignement supérieur a pour objet, dans le respect de l'autonomie des établissements qui la composent (elle compte à ce jour 151 adhérents), d'organiser la coopération entre ses membres en vue d'améliorer la qualité de leur gestion et de faciliter la réalisation de leurs missions. Parmi les objectifs décrits dans son contrat de développement signé avec le Ministère de l'Education Nationale (2002-2006), figure en bonne place développement du programme «aide au pilotage des établissements».