

Présentation générale

Ce qu'on appelle le budget de l'État est déterminé par la loi de finances. Celle-ci est une pièce maîtresse de nos institutions. Une loi du 1^{er} Août 2001, consolidée au 13 juillet 2005 intitulée loi organique relative aux lois de finances (LOLF) (http://www.minefi.gouv.fr/lolf/downloads/lolf_consolidee.pdf), apporte des modifications fondamentales au dispositif existant.

Cette réforme, qui est appliquée depuis le 1^{er} janvier 2006, vise l'objectif d'une réorientation de la gestion publique dans le sens de la recherche d'une plus grande « performance » et d'un renforcement des pouvoirs des parlementaires.

Alors de quoi s'agit-il et quels sont les enjeux ?

Le contexte de la réforme

Contrairement à ce que prétend l'Administration Générale du Cnam (voir repère n°3 disponible sur intracnam sur le lien http://intra.cnam.fr/communication/article.php3?id_article=199), La réforme de la loi des finances n'a pas été adoptée à l'unanimité, des députés se sont abstenus à l'Assemblée Nationale et des sénateurs ont voté contre au Sénat. Cette réforme n'est pas à proprement parler un produit franco-français. Elle s'inscrit dans des réflexions élaborées dans un certain nombre d'enceintes internationales, notamment l'organisation pour la coopération et le développement économique (OCDE, « machine à penser » libérale), pour inciter les États à s'inscrire dans des « bonnes pratiques ».

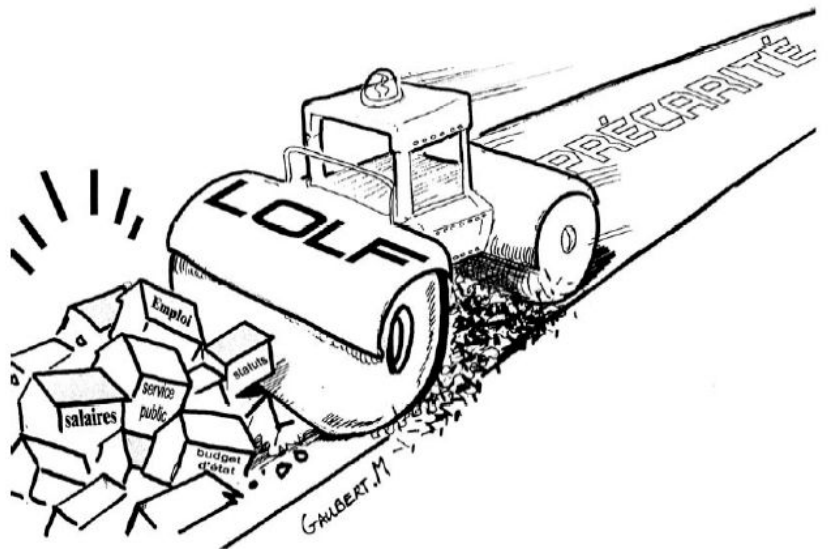
Sans doute peu regretteront le cadre de préparation du budget qui résultait d'une ordonnance de 1959. Les critiques portent sur son manque de transparence et le rôle prééminent dévolu à l'exécutif (le gouvernement). Les partisans du nouveau système pointent notamment la rigidité du budget avec un débat budgétaire qui se limitait réellement à l'adoption des seules mesures nouvelles.

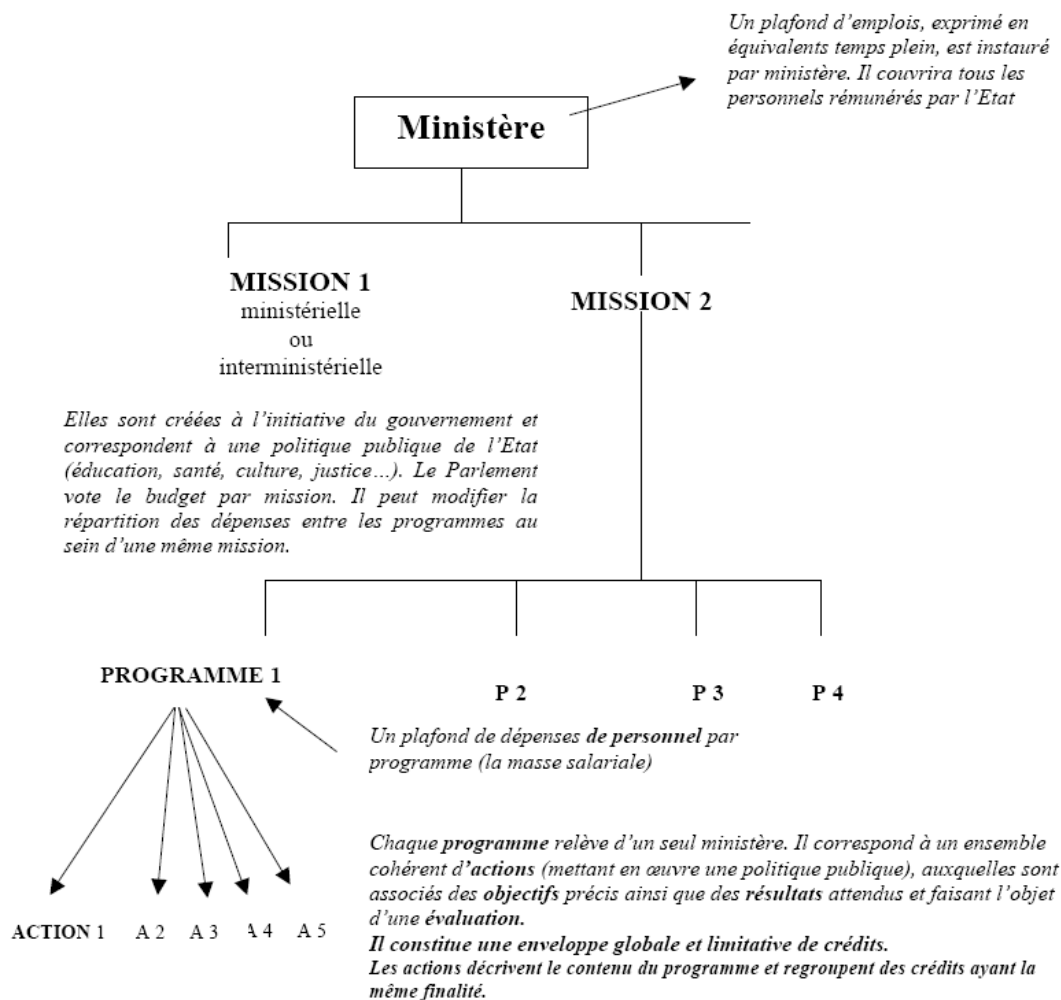
La réalité est un peu plus différente car des modifications ont été apportées à la préparation du budget depuis 1959. La réforme dans la gestion des préfectures, avec la mise en place d'une globalisation des crédits, est ainsi intervenue dans le cadre de l'ordonnance de 1959.

Par ailleurs le budget s'inscrivait jusque-là dans le principe de continuité, avec le paiement des salaires et des retraites des fonctionnaires, la charge de la dette, les engagements à caractère pluriannuel, par exemple pour les contrats de plan État-région... Peut-on sérieusement mettre en cause d'une année sur l'autre les engagements pris ?

Les modifications introduites par la LOLF

Le budget n'est plus présenté en 850 chapitres mais en 34 « missions » ministérielles ou interministérielles (et non pas une soixantaine comme indiqué dans le numéro 3 de Repère) déclinées en 133 « programmes » et en 580 « actions » pour le budget général, auxquels s'ajoutent 13 missions et 23 programmes pour les budgets annexes et les comptes spéciaux (chiffres estimés par le ministère du Budget en janvier 2004). Le budget pour chaque ministère sera structuré de la façon suivante :





Jusqu'alors

Crédits spécialisés par **CHAPITRE**, selon la nature de la dépense et par ministère.

Exemple :

- Traitement
- Equipement
- Fonctionnement des services
- Interventions.

Maintenant

Crédits spécialisés par **PROGRAMME** regroupant l'**ensemble des crédits** concourant à l'accomplissement des **objectifs** du programme, ainsi que des **résultats** attendus.

La mission interministérielle « Recherche et Enseignement Supérieur » comporte 13 programmes dont 6 relèvent du Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche. Les actions de ces 6 programmes sont détaillés dans le tableau ci-dessous :

<u>Formations supérieures et recherche universitaire</u>	<u>Vie étudiante</u>	<u>Recherches scientifiques et technologiques pluridisciplinaires</u>	<u>Recherche dans le domaine de la gestion des milieux et des ressources</u>	<u>Recherche spatiale</u>	<u>Orientation et pilotage de la recherche</u>
<p>01 Formation initiale et continue du baccalauréat à la licence</p> <p>02 Formation initiale et continue de niveau master</p> <p>03 Formation initiale et continue de niveau doctorat</p> <p>04 Établissements d'enseignement privés</p> <p>05 Bibliothèques et documentation</p> <p>06 Recherche universitaire en sciences de la vie, biotechnologies et santé</p> <p>07 Recherche universitaire en mathématiques, sciences et techniques de l'information et de la communication, micro et nanotechnologies</p> <p>08 Recherche universitaire en physique, chimie et sciences pour l'ingénieur</p> <p>09 Recherche universitaire en physique nucléaire et des hautes énergies</p> <p>10 Recherche universitaire en sciences de la terre, de l'univers et de l'environnement</p> <p>11 Recherche universitaire en sciences de l'homme et de la société</p> <p>12 Recherche universitaire interdisciplinaire et transversale</p> <p>13 Diffusion des savoirs et musées</p> <p>14 Immobilier</p> <p>15 Pilotage et support du programme</p> <p>16 Dotations globalisées aux établissements publics d'enseignement supérieur</p>	<p>01 Aides directes</p> <p>02 Aides indirectes</p> <p>03 Santé des étudiants et activités associatives, culturelles et sportives</p> <p>04 Pilotage et animation du programme</p>	<p>01 Recherches scientifiques et technologiques en sciences de la vie, biotechnologies et santé</p> <p>02 Recherches scientifiques et technologiques en mathématiques, sciences et techniques de l'information et de la communication, micro et nanotechnologies</p> <p>03 Recherches scientifiques et technologiques en physique, chimie et sciences pour l'ingénieur</p> <p>04 Recherches scientifiques et technologiques en physique nucléaire et des hautes énergies</p> <p>05 Recherches scientifiques et technologiques en sciences de la terre, de l'univers et de l'environnement</p> <p>06 Recherches scientifiques en sciences de l'homme et de la société</p> <p>07 Recherches interdisciplinaires et transversales</p> <p>08 Information scientifique et technique</p> <p>09 Très grandes infrastructures de recherche</p> <p>10 Moyens généraux et d'appui à la recherche</p>	<p>01 Recherches scientifiques et technologiques sur les ressources, les milieux et leur biodiversité</p> <p>02 Recherches scientifiques et technologiques sur les systèmes de production et de transformation associés</p> <p>03 Recherches scientifiques et technologiques sur les systèmes socioéconomiques associés</p> <p>04 Recherches scientifiques et technologiques sur l'alimentation, ses produits et leurs effets sur le bien-être</p> <p>05 Recherches scientifiques et technologiques pour la sécurité alimentaire, sanitaire, environnementale et sur les risques naturels</p> <p>06 Diffusion, transfert et valorisation des connaissances scientifiques, des technologies et des compétences</p> <p>07 Conception et gestion d'infrastructures pour la recherche et l'appui aux politiques publiques</p> <p>08 Moyens généraux</p>	<p>01 Développement de la technologie spatiale au service de la science</p> <p>02 Développement de la technologie spatiale au service de l'observation de la terre</p> <p>03 Développement de la technologie spatiale au service de la recherche en sciences de l'information et de la communication</p> <p>04 Maîtrise de l'accès à l'espace</p> <p>05 Maîtrise des technologies orbitales et de l'innovation technologique</p> <p>06 Moyens généraux et d'appui à la recherche</p> <p>07 Développement des satellites de météorologie</p>	<p>01 Pilotage et animation du programme et de la mission</p> <p>02 Actions incitatives et soutien à l'innovation</p> <p>03 Formations à et par la recherche (allocataires, CIFRE, CORTECHS, postdoctorants)</p> <p>04 Renforcement des liens entre science et société - diffusion de la culture scientifique et technique</p>

La fongibilité des crédits

Présentation des crédits prévus par le ministère

PLF 2006

Programme 150 : Formations supérieures et recherche universitaire

Présentation des crédits par titre et catégorie

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Consommées en 2004	Ouvertes en LFI pour 2005	Demandées pour 2006	Consommés en 2004	Ouverts en LFI pour 2005	Demandés pour 2006
Titre 2. Dépenses de personnel		6.986.164.428	7.660.151.491		6.986.164.428	7.660.151.491
Rémunérations d'activité		4.753.911.662	4.767.850.234		4.753.911.662	4.767.850.234
Cotisations et contributions sociales		2.151.889.234	2.840.210.282		2.151.889.234	2.840.210.282
Prestations sociales et allocations diverses		80.363.532	52.090.975		80.363.532	52.090.975
Titre 3. Dépenses de fonctionnement		2.091.387.779	2.139.411.414		2.044.097.779	2.264.274.221
Dépenses de fonctionnement autres que celles de personnel		11.106.095	4.829.133		11.106.095	4.829.133
Subventions pour charges de service public		2.080.281.684	2.134.582.281		2.032.991.684	2.259.445.088
Titre 5. Dépenses d'investissement		77.154.000	60.293.000		105.623.000	124.600.000
Dépenses pour immobilisations corporelles de l'Etat		77.154.000	60.293.000		105.623.000	124.600.000
Titre 6. Dépenses d'intervention		74.256.424	76.210.224		74.256.424	76.210.224
Transferts aux ménages		25.238.756	25.238.756		25.238.756	25.238.756
Transferts aux autres collectivités		49.017.668	50.971.468		49.017.668	50.971.468
Totaux hors fonds de concours prévus		9.228.962.631	9.936.066.129		9.210.141.631	10.125.235.936
Fonds de concours			32.900.000			60.300.000
Totaux y compris fonds de concours prévus		9.228.962.631	9.968.966.129		9.210.141.631	10.185.535.936

Les crédits sont fongibles. La présentation des crédits par titre est indicative. En effet, des crédits du titre 2 peuvent être redéployés vers les titres 3, 5, 6, des crédits du titre 3 vers 5 et 6 par exemple.

Mais la fongibilité est asymétrique car le gestionnaire ne pourra pas abonder les crédits de dépenses de personnels par les crédits des autres titres : **un plafond des dépenses de personnels est prévu par programme.**

L'enjeu prioritaire pour le ministère de l'Education reste la maîtrise de la masse salariale

Ainsi la LOLF offre une liberté accrue, à tous les niveaux de gestion en matière de répartition des marges de manoeuvre entre les différentes catégories de rémunérations puisque les segmentations actuelles par chapitre (entre rémunérations principales ou accessoires, rémunérations des enseignants ou des non enseignants, rémunérations des titulaires ou des non titulaires) disparaissent.

Extrait de VU Hebdo de janvier 2005:

« Pourquoi une fongibilité asymétrique et un plafond d'emplois? »

Parce que l'Etat veut conserver la maîtrise des effectifs de ses agents et de ce qu'ils lui coûtent.

Si le gestionnaire de la Lolf utilisait de l'argent pris dans son budget pour recruter des agents, il dépasserait l'enveloppe et le plafond d'emplois, mais obligerait aussi l'Etat à assumer ces dépassements les années suivantes... Car les emplois d'Etat statutaires sont pérennes. »

Extrait de Repère n°3 sur intracnam, rubrique Communication

« La Lolf renforce la transparence de la politique économique et budgétaire. En obligeant le Gouvernement à clarifier sa stratégie, à justifier ses choix et à définir des objectifs et à suivre les résultats obtenus, elle donne au Parlement une marge de manoeuvre accrue. Son rôle d'arbitre, mais aussi de contrôle de la dépense publique, est renforcé.

En contrepartie, l'Etat donne plus de souplesse de gestion aux responsables de programme grâce à la « fongibilité » des crédits. Ainsi, il devient possible de transformer des crédits d'équipement en crédits de fonctionnement ou inversement. Une seule exception à cette règle : aucun crédit ne peut être transformé en crédit de personnel. Cela tient à la spécificité des dépenses de cette nature : l'embauche d'un agent public peut

créer un « engagement » qui va bien au-delà de l'année ou de l'action en cours. Si on ajoute sa carrière à sa retraite, son recrutement peut encore produire des effets 60 ans plus tard ! C'est pourquoi la Lolf prévoit que les dépenses de personnels s'inscrivent annuellement dans un double plafond d'autorisation en nombre d'emplois et en masse salariale maximale, fixé pour chaque ministère. »

Une nouvelle logique d'objectifs et de résultats

La LOLF bouleverse la perspective qui prévalait en matière de dépenses publiques : à une logique de moyens succède une logique de résultats. Les implications du passage à une logique de résultats sont résumées dans l'article 7 de la LOLF : « *un programme regroupe les crédits destinés à mettre en oeuvre une action ou un ensemble cohérent d'actions relevant d'un même ministère et auquel sont associés des objectifs précis, définis en fonction de finalités d'intérêt général, ainsi que des résultats attendus et faisant l'objet d'une évaluation* ».

Ainsi, lors de la présentation des lois de finances, les ministères gestionnaires produiront pour chaque programme un **Projet annuel de Performance (PAP)**. Ce projet annuel comprendra « *la présentation des actions, des coûts associés, des objectifs poursuivis, des résultats obtenus et attendus pour les années à venir, mesurés au moyen d'indicateurs précis dont le choix est justifié* » (art. 51 de la LOLF). Un « **Rapport Annuel de Performance** » (RAP) confrontera les résultats aux objectifs (art. 54 de la LOLF). C'est à partir des actions (subdivisions d'un programme) que s'effectueront les évaluations.

Dans plusieurs pays européens souvent présentés comme étant porteurs de « bonnes pratiques » (Pays-Bas, Italie, Suède, Royaume-Uni par exemple), l'introduction d'un système de gestion par la performance a conduit à une remise en cause des statuts et des règles qui régissent la Fonction publique.

La gestion par la performance s'est traduite par une décentralisation de la responsabilité des recrutements, de la rémunération, de la gestion des emplois et des carrières, avec pour les Pays-Bas notamment la mise en place de négociations salariales sectorielles (ex : la police avec le ministère de l'Intérieur). Celles-ci s'intègrent dans un cadrage salarial global défini pour la Fonction publique d'État.

La réforme de la notation, la rémunération au mérite participent d'ores et déjà à la même mise en place du système de gestion de la performance.

La masse salariale

Titre II : les dépenses de personnel.

Définition du périmètre de la masse salariale

Deux critères de rattachement de la dépense au titre des dépenses de personnels ont été retenus :

► s'agissant de la **qualité du bénéficiaire** : la dépense doit correspondre à une rémunération versée à **une personne physique par l'Etat** (les rémunérations versées sur le budget propre des établissements publics sont donc hors titre II).

► s'agissant de la **nature de la dépense** : la masse salariale recouvre l'ensemble **des rémunérations d'activité**, qu'elles soient principales ou accessoires (y compris les indemnités de jurys et de concours), **les cotisations et contributions sociales et les prestations sociales et allocations diverses**

La LOLF modifie en outre le régime des pensions des agents titulaires de l'Etat : les pensions ne seront plus servies à partir du budget de chaque ministère (32-97), mais à partir d'un compte d'affectation spéciale (« CAS Pensions ») interministériel.

L'enjeu de la budgétisation et du suivi de la masse salariale

La prévision de la masse salariale reposait jusque-là exclusivement sur l'administration centrale.

Les académies qui assurent la paye des agents gèrent essentiellement des postes et heures d'enseignement sans assurer le suivi des coûts salariaux associés. Or la mise en oeuvre de chaque programme se fera au travers des **budgets opérationnels de programme (BOP)** qui présentent les mêmes caractéristiques que les programmes (structure par actions, crédits globalisés et fongibles, masse salariale limitative et plafond d'emplois).

Désormais, les académies qui ne se voyaient pas notifier d'enveloppe globale de rémunérations, vont devoir maîtriser ce genre d'enveloppe.

Les effectifs de personnels

➔ **Jusqu'alors** les lois de finances présentaient des plafonds d'emplois autorisés pour **chaque grade de chaque corps ou emplois**, soit près de 400 plafonds d'effectifs budgétaires pour le MEN.

Il y avait des écarts importants entre emplois budgétaires théoriques (emplois figurant dans le budget) et effectifs réels payés.

Pourquoi ?

Ⓜ des effectifs de personnels étaient rémunérés sur crédits et non sur emplois budgétaires.

Exemple : contractuels, vacataires, personnels de l'enseignement privé...

Ⓜ des emplois budgétaires étaient non pourvus

Ⓜ les personnes payées en Congé Longue Durée ne faisaient pas l'objet d'une prise en compte dans les emplois budgétaires

Ⓜ l'impact du temps partiel.

➔ **Dorénavant**, la LOLF prévoit que s'y substitue **un unique plafond d'emplois recouvrant la totalité des emplois autorisés** pour l'ensemble du ministère, **exprimés en Equivalents Temps Plein Travaillés (ETPT)**.

La dépense doit correspondre à une rémunération versée à une personne physique par l'Etat (il doit exister un lien juridique direct entre le bénéficiaire et l'Etat (décision de recrutement, contrat de travail). Les emplois seront désormais calculés en ETPT **en fonction de la durée de la rémunération de l'agent sur l'année et de sa quotité de temps de travail par rapport à un temps plein**.

Exemples : un emploi créé à la rentrée scolaire compte pour une durée de 4 mois, donc un tiers d'année, soit 0,333 Equivalent Temps Plein Travaillé.

Un agent embauché entre le 1^{er} janvier et le 30 juin de l'année 2006 (6 mois, soit 0,5 FTP) et travaillant à 50 % comptera pour 0,25 Equivalent Temps Plein Travaillé

un agent embauché au 1^{er} juillet de l'année n, et travaillant à 50 % ne compte que pour 0,25 ETPT

La démarche de globalisation (emplois et crédits) conduit à réfléchir à son articulation avec la logique statutaire, fondée sur les corps et les grades, qui demeure le cadre de la gestion des carrières des personnels.

Les emplois mis à la disposition des responsables de programmes ou de Budgets Opérationnels de Programme (BOP) – exemple : les rectorats – devront en cours de gestion recevoir une traduction en corps et en grade.

Périmètre des emplois

Sont inclus dans le plafond d'emplois	Sont exclus du plafond d'emplois
<ul style="list-style-type: none">- les fonctionnaires de l'Etat en activité et rémunérés sur le budget du ministère, les agents non-titulaires, les personnels saisonniers ou occasionnels,- les détachements « entrants », les mises à disposition « sortantes » (y compris en cas de remboursement),- les fonctionnaires stagiaires en formation dans les écoles (notamment en IUFM).- les assistants d'éducation (lorsqu'ils sont recrutés par les rectorats)	<ul style="list-style-type: none">- les emplois des chercheurs des EPST (chacun de ceux-ci ayant ses propres statuts),- les chômeurs indemnisés par l'ex-employeur public,- les détachements « sortants », les mises à disposition « entrantes »,- les personnels en Congé de Longue Durée (ou, pour les non titulaires, en Congé de Grave Maladie), en Congé de Fin d'Activité ou en congé de formation professionnelle,- les assistants d'éducation (lorsqu'ils sont directement recrutés par les EPLE,- les heures supplémentaires

agents rémunérés sur les ressources propres

La loi a donc été modifiée par la loi organique n° 2005-779 du 12.7.2005 (dans ses art. 4 et 5) permettant de prendre en compte les personnels des opérateurs, donc sur ressources propres) dans les PAP (Projet Annuel de Performance) et dans les RAP (Rapport Annuel de Performance):

- Les établissements bénéficiant de subventions pour charge de service public, donc les opérateurs (qui sont pour nous les universités et établissements du supérieur), devront présenter leurs emplois à titre indicatif dans les projets annuels de performance et justifier les variations d'effectifs d'une année sur l'autre.

- Les opérateurs devront rendre compte dans les rapports annuels de performances des emplois effectivement rémunérés.

Or lesdits « organismes bénéficiaires d'une subvention pour charges de service public » sont notamment les opérateurs.

Quelles conséquences dans la Gestion des ressources humaines ?

Recrutements, Mutations, Transformation d'emploi

Les décisions de recrutements (recrutement par concours externe/interne, par liste d'aptitude et de nomination au tour extérieur, par contrat, par mutation...) soulèvent de multiples problématiques:

- elles peuvent avoir un impact sur le plafond d'emplois (nombre de recrutements, effets de la mobilité, choix de faire appel à des personnels figurant ou non dans le plafond d'emploi)

- induisent de multiples incidences sur la masse salariale, des substitutions de corps ou de statut ou de l'évolution de la structure démographique des académies

- la gestion en masse salariale peut amener les gestionnaires à faire des choix tant en quantité (effectifs) qu'en structure (corps, type de recrutement).

Jusqu'à maintenant, les procédures de recrutements et de mutations sont assises en grande partie sur les emplois budgétaires libérés par les départs (en retraite notamment).

Au sein de l'enveloppe de masse salariale et d'emplois, les gestionnaires pourront, par exemple, redéfinir les postes à pourvoir en fonction de l'activité du service et choisir les compétences attendues des agents recrutés, dans le respect des règles statutaires et d'une cohérence d'ensemble garantie par les directions des ressources humaines. Un exemple de ce que cela peut impliquer : un emploi de MCF «repyramidé» en 2 IATOS.

Ce sont déjà des choses que l'on connaît dans le supérieur puisque,

- les crédits de l'enseignement supérieur ont fait l'objet depuis plusieurs années d'une globalisation au travers notamment de la Dotation Globale de Fonctionnement (DGF) attribuée aux établissements d'enseignement supérieur.

- les postes d'IATOS sont gérés « à masse indiciaire constante ». Pour obtenir l'attribution d'un emploi d'ingénieur d'études (cat. A type), par exemple, le président doit rendre au Ministère 2 emplois de catégorie C.

- Mieux, ces dernières années, le MEN en rajoute et impose un nouveau marché : pour chaque création d'emploi d'enseignants ou d'IATOS, l'établissement voit ses ressources ponctionnées à hauteur de 15 000 €... au nom de l'autonomie de l'établissement.

Avancements de grade

Est retenue le ratio promu/promouvables. Il s'agit de définir a priori un taux de promotion permettant annuellement à un certain pourcentage des personnels remplissant les conditions statutaires de promovabilité au grade supérieur d'être effectivement promu. Les règles propres à chaque corps déterminent un effectif susceptible d'être promu et à cet effectif est ensuite appliqué un ratio promu/promouvables, ce qui détermine le plafond applicable aux promotions effectives.

Cela se fera grâce au dispositif suivant:

- le décret n°2005-1090 du 1er septembre 2005 supprime l'ensemble des dispositions encadrant l'avancement de grade dans les statuts particuliers et soumettant tous les corps de fonctionnaires de l'Etat à

l'application d'un ratio promus/promouvables (sauf quelques corps de contrôle : chez nous les administrateurs civils) (http://bifp.fonction-publique.gouv.fr/lien_direct.cfm?argument=BIFPD3134000AAAA)

- il y aurait, pour chaque corps des ratios distincts selon le mode d'avancement (examen professionnel ou tableau d'avancement)
- les ratios sont fixés par arrêtés ministériels.

Ce système donne soi-disant plus d'équité dans le déroulement des carrières en déconnectant les avancements de grade des flux parfois irréguliers de départs en retraite, et assure aux personnels une meilleure visibilité de carrières.

Rémunérations et politique indemnitaire

La Lolf amènera l'inscription d'une seule ligne de crédits de rémunération au sein du titre 2 de chaque programme et de chaque BOP, au sein de laquelle coexisteront aussi bien les rémunérations principales que les charges sociales, primes, indemnités et allocations diverses, qui seront fongibles entre elles.

Sur les rémunérations principales, la marge de manoeuvre est limitée puisque l'évolution est liée à la situation statutaire dans leur corps (grade/échelon), de leur position statutaire (activité,détachement,disponibilité,congés divers...), des variations des effectifs et de la valeur du point indiciaire.

Pour le régime indemnitaire, l'impact pourrait être plus important notamment en ce qui concerne la modulation des primes des non-enseignants.

Avec la fongibilité asymétrique, lorsque des crédits de rémunération restent inemployés les gestionnaires pourront :

- embaucher plus de personnels (dans limite du plafond d'emplois)
- distribuer ces crédits sous forme de primes et indemnités
- reverser les crédits sur un autre titre du programme.

Toutefois des primes peuvent être attribuées ou augmentées à titre exceptionnel, sans garantie de reconduction l'année suivante, ce qui pourrait entraîner une coexistence de pratiques indemnitaires disparates selon les académies et pourrait être un frein à la mobilité entre académies ou entre programmes.

LA LOLF AU CNAM

En tant qu'opérateur de l'Etat pour la mission Enseignement supérieur et recherche universitaire devra justifier de l'utilisation de ses dépenses pour le responsable de programme. Il sera associé aux projets et rapports annuels de performance qui les concernent. A tous les niveaux, il faudra donc suivre, contrôler et analyser l'activité de façon renforcée.

Le Cnam devra utiliser, pour l'analyse de son activité, des indicateurs, dont certains lui seront fournis par le ministère pour les besoins de son propre compte rendu.

Un indicateur est la représentation quantifiée d'un phénomène qu'on veut mettre sous contrôle. Il fournit des données chiffrées sur les principaux aspects de l'action évaluée et permet des comparaisons rigoureuses en matière de coûts, volume des activités, nombre de bénéficiaires.

On peut distinguer deux grands types d'indicateurs selon leur nature :

- les **indicateurs d'activité** qui mesurent le résultat direct de la production d'un service :

par exemple le nombre d'heures de cours dispensées pour un établissement d'enseignement ou le nombre de pages publiées pour un éditeur public.

- les **indicateurs de performance** : à la différence des indicateurs d'activité insuffisants pour apprécier l'efficacité d'un service, les indicateurs de performance doivent permettre de juger si les objectifs d'un programme ont été atteints.

Ces indicateurs peuvent être, par exemple, la réduction des délais d'attente, des temps de réponse, du taux d'erreur pour mesurer la qualité d'un service.

3 types d'indicateurs permettront de mesurer la performance des établissements :

- **les indicateurs PAP/RAP**

Ils sont annuels et nationaux

Certains indicateurs sont élaborés à partir des données collectées lors de la procédure contractuelle pour une vague donnée d'établissements (ex. : autoévaluation des établissements)

Ils permettent au directeur des programmes de rendre compte au Parlement de la performance du dispositif national

- **les indicateurs CONTRATS**

. *les indicateurs nationaux*

Quadriennaux, ces indicateurs en nombre restreint, déclinent les indicateurs PAP/RAP au niveau de chaque établissement et de manière identique pour tous. Ils permettent de mesurer la performance de l'établissement par rapport aux objectifs nationaux.

. *les indicateurs spécifiques*

Quadriennaux et spécifiques à chaque établissement, ils permettent de mesurer si l'établissement a mené à bien les activités prévues dans les objectifs opérationnels du précédent contrat.

- **les indicateurs ÉTABLISSEMENT**

Propres à chaque établissement et sous sa responsabilité, dans le cadre de son pilotage interne et de son autoévaluation, ils permettent d'alimenter le dialogue

La liste de tous ces indicateurs est disponible sur intracnam, sur le lien

http://intra.cnam.fr/textes/IMG/pdf/mode_emploi.pdf

Ci-dessous une partie de ces indicateurs, concernant le personnel

1.7 INDICATEURS PILOTAGE DE L'ÉTABLISSEMENT

Deux sous-actions nationales concernent les établissements dans le cadre de la politique contractuelle :		Intitulé abrégé
15. 3 Pilotage opérationnel des établissements,		Pilotage
15. 4 Action internationale.		International
Trois objectifs sont affectés à cette dernière sous-action :		
5. Accroître l'attractivité internationale de l'offre française et son intégration dans le système européen et mondial,		Attractivité inter.
9. Concourir au développement de l'attractivité internationale de la recherche française,		Attractivité inter.
10. Participer activement à la construction de l'espace européen de la recherche,		Espace européen
Ces trois objectifs et la plupart des indicateurs correspondant sont présents dans les rubriques formation et recherche.		
Quant à la sous-action pilotage opérationnel des établissements, il faut considérer que son objectif est de permettre l'atteinte de l'ensemble des objectifs dans les meilleures conditions possibles. Outre le pilotage proprement dit, les indicateurs portent sur les politiques de gestion des ressources humaines, sur la gestion financière et comptable ainsi que sur le développement des technologies de l'information et de la communication.		

N°	Actions concernées	Objectifs nationaux	Intitulé de l'indicateur	2000 et 2004 remplis par
99	Pilotage opérationnel		Qualification du dispositif mis en œuvre par l'établissement pour l'autoévaluation de sa performance dans les secteurs de la politique de formation, de la politique scientifique et du management de l'établissement au service de ses missions.	Établissement
100	Pilotage GRH		Répartition en ETP de l'ensemble des catégories d'emploi par actions Iof (personnels enseignants 1er degré et 2e degré, enseignants-chercheurs, personnels d'encadrement, personnel Atoss hors encadrement et personnels de bibliothèques et musées)	Établissement
101	Pilotage GRH		Répartition en ETP de l'ensemble des catégories d'emploi par type de financement des emplois (titre 2, titre 3, ressources propres, MAD)	Établissement
102	Pilotage GRH		Répartition des effectifs d'enseignants chercheurs titulaires et non titulaires	Ministère
103	Pilotage GRH		Nombre et proportion des enseignants et enseignants chercheurs atteignant l'âge de 65 ans dans les 4 années du contrat, par groupe CNU	Ministère
104	Pilotage GRH		Situation et prévisions de répartition des personnels enseignants titulaires et stagiaires par groupe de disciplines, hors enseignants associés	Ministère
105	Pilotage GRH		Bilan des recrutements internes et externes des professeurs (mobilité) et maîtres de conférences (lieu d'obtention du doctorat) (tableaux spécifiques pour les établissements parisiens)	Ministère
106	Pilotage GRH		Bilan et prévisions de redéploiement de postes d'enseignants chercheurs, par groupe de discipline, PR et MCF	Établissement
107	Pilotage GRH		Bilan des avancements de grade des enseignants chercheurs, PR et MCF, et prévisions	Établissement
108	Pilotage GRH		Situation et prévisions de répartition des emplois latos et des bibliothèques	Établissement
109	Pilotage GRH		Nombre et proportion des Itarf, Atoss et personnels de bibliothèques et musées atteignant les âges de 60 et 65 ans dans les 4 années du contrat	Ministère
110	Pilotage GRH		Recensement des agents non titulaires de droit public, en ETP	Établissement
111	Pilotage GRH		Bilan de la consommation des CRCT (établissement, CNU et total pour les années 2000 à 2005, en précisant les semestres alloués, consommés, dont consommés par de jeunes MCF)	Établissement
112	Pilotage GRH		Nombre et % d'enseignants-chercheurs bénéficiant de la PEDR, nombre et % des enseignants-chercheurs et chercheurs titulaires d'une HDR, nombre d'enseignants-chercheurs bénéficiant d'une délégation à l'UIUF	Ministère
113	Pilotage GRH		% de latos ayant bénéficié d'au moins 3 jours de formation par an	Établissement
114	Pilotage GRH		Part des chercheurs dans le total enseignants-chercheurs et chercheurs des équipes de recherche reconnues	Ministère
115	Pilotage GRH		Part des ITA des organismes de recherche dans le total des ITA et IATOS affectés aux actions recherche	Établissement
116	Pilotage GRH		Nombre annuel moyen de délégations dans les organismes de recherche obtenues par les enseignants-chercheurs	Établissement
117	Pilotage GRH	Attractivité inter.	Nombre et % d'allocataires de recherche étrangers	Ministère
118	Pilotage GRH	Attractivité inter.	Nombre d'enseignants-chercheurs bénéficiant d'une chaire internationale	Établissement
119	Pilotage GRH	Attractivité inter.	Nombre d'enseignants-chercheurs étrangers (titulaires, associés, invités), par nationalité	Ministère
120	Pilotage GFC		Masse salariale sur total sur charges d'exploitation (hors amortissement)	Établissement
121	Pilotage GFC		Dépenses d'heures complémentaires sur masse salariale	Établissement
122	Pilotage GFC		Charges d'exploitation courantes sur charges d'exploitation	Établissement
123	Pilotage GFC		Dépenses de fonctionnement sur recettes de fonctionnement	Établissement
124	Pilotage GFC		Subvention État sur total recettes	Établissement
125	Pilotage GFC		Recettes propres sur total recettes	Établissement
126	Pilotage GFC		Taux d'exécution du budget	Établissement
127	Pilotage TIC		Nombre de bornes wi-fi et nombre de prises / nombre de sites ouverts aux étudiants	Établissement
128	Pilotage TIC		Taux moyen d'usage de la bande passante sur la dorsale du réseau (%)	Établissement
129	Pilotage TIC		Qualité et continuité du service : nombre d'interruptions du réseau supérieures à 1H	Établissement
130	Pilotage TIC		Nombre d'ordinateurs mis à disposition des étudiants (pour 100 étudiants)*	Établissement
131	Pilotage TIC		Nombre d'heures/semaine pendant lesquelles un étudiant a accès à un ordinateur*	Établissement
132	Pilotage TIC		Nombre d'ordinateurs destinés à l'enseignement (pour 100 étudiants)*	Établissement
133	Pilotage TIC		Nombre de comptes ENT actifs étudiants/nombre total d'étudiants	Établissement
134	Pilotage TIC		% d'étudiants se connectant régulièrement à leur ENT (au moins une fois par semaine) ou occasionnellement (moins d'une fois par semaine) / nombre de comptes actifs étudiants	Établissement
135	Pilotage TIC		Nombre de comptes ENT actifs enseignants/nombre total d'enseignants	Établissement
136	Pilotage TIC		Nombre de comptes ENT actifs IATOS/nombre total d'IATOS	Établissement
137	Pilotage TIC		Indice de satisfaction des usagers	Établissement