

# Performance, évaluation et incitation : des relations en tension

Illustré par l'évaluation de l'établissement universitaire par l'insertion professionnelle de ses étudiants

AES 2014

Françoise Larré, CERTOP, UT2J

Jean-Michel Plassard, CRM, UT1 Capitole

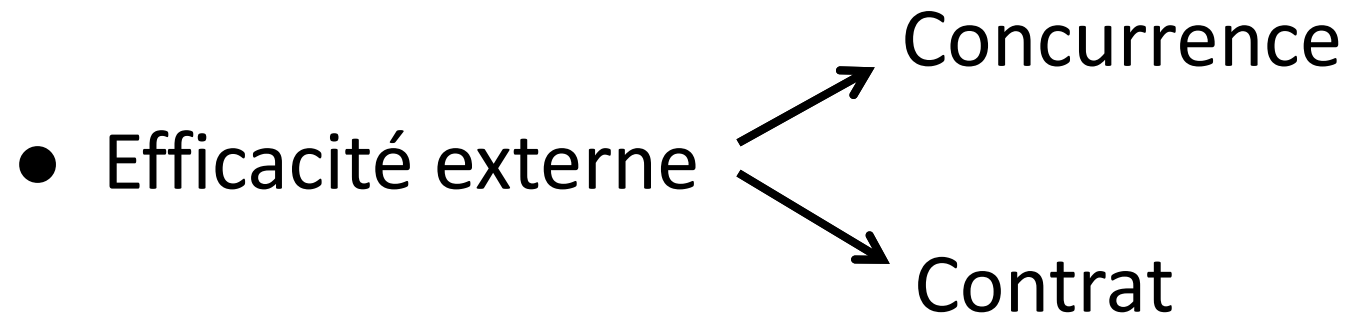
# 1 - Objectif

La réflexion investit **la question de l'évaluation de l'insertion professionnelle des étudiants** en replaçant cette dernière dans le contexte de la mission assignée à l'Université par la Loi et en l'envisageant, par prolongement "naturel", sous l'angle d'une obligation de résultats faite à l'établissement universitaire, à l'instar de Belloc (2007) pour qui «des mécanismes incitatifs pourraient très bien être mis en place, attribuant, par exemple, des subventions publiques différenciées selon les taux d'insertion professionnelle des diplômés ». Il s'agit de faire un point raisonné sur une telle approche pour en montrer à la fois les fondements, l'intérêt mais aussi les difficultés et les limites en termes d'application.

## 2 - Contexte

Evaluation, pilotage et régulation des EES

- Efficacité interne



# Cadre théorique

La théorie de l'agence propose une description à partir d'une relation entre un principal et un agent (État/établissement) et un dispositif contractuel (le paiement à la performance, i.e. aux résultats) qui incite l'agent à orienter son action pour que l'objectif du Principal soit atteint et qui vient rétribuer les efforts des agents dans des situations de « hasard moral ».

La théorie analyse les mécanismes incitatifs visant à aligner les objectifs de l'État et de ses agents pour assurer une certaine qualité du service public.

# Cadre théorique

- Clairement favorable à un pilotage par les performances ou par les résultats plutôt que par les moyens, la TA suggère donc un paiement (par l'Etat) des activités de l'établissement en fonction des résultats de cette activité.
- La dotation prend la forme d'une rétribution présentant par exemple une partie fixe et une partie variable liée aux résultats. L'importance relative de la partie variable reflète l'intensité du mécanisme incitatif et fait l'objet d'un certain nombre d'arbitrages.
- L'intensité « optimale » des incitations devrait dépendre notamment de la relation entre l'effort de l'agent et la performance de l'institution, de la précision de la mesure des résultats, du comportement de l'acteur face aux risques, de la sensibilité de l'effort de l'acteur aux incitations.

## 3 - Question

L'insertion professionnelle des étudiants peut-elle constituer la base de l'évaluation des universités ?

*Et quelle est le pouvoir incitatif de cette variable ?*

## 4 – Les enquêtes d'insertion

- L'enquête de 2007 des OVE classe les établissements universitaires selon le critère du taux d'insertion dans l'emploi pour les diplômés de masters 30 mois après l'obtention du diplôme. Les indicateurs sont faibles et restent silencieux sur la qualité intrinsèque des emplois obtenus (salaires, rendements de l'éducation, pérennité de l'emploi, statut, relation niveau de formation et niveau d'emploi (indice de suréducation)).

L'enquête de 2010 (2<sup>ème</sup> enquête nationale) et les suivantes : évaluent l'insertion professionnelle au travers de 4 indicateurs :

- Taux d'insertion
- Part de l'emploi de niveau cadre ou profession intermédiaire
- Part d'emplois stables
- Part d'emplois à plein temps

... indicateurs beaucoup plus riches et cohérents



L'enquête de 2013 ajoute 2 indicateurs supplémentaires sur les salaires :

- Salaire net mensuel médian des emplois à temps plein
- Salaire brut annuel estimé à partir du salaire net médian

# 5 - Des faiblesses méthodologiques

Beaucoup de critiques méthodologiques ont été faites sur ces enquêtes :

- Fusion des catégories « cadres et professions intermédiaires » : peut masquer un déclassement
- pas de différenciation master pro / master R
- Ne porte que sur 39% des diplômés de master
- Des taux affichés de 100% d'insertion dans des formations qui ne concernent que 30 étudiants

## 6 – Les résultats des étudiants ne dépendent pas exclusivement de la politique des établissements

Ils peuvent être influencés par :

- Les caractéristiques de l'étudiant
- Le marché du travail
- L'offre de formation

# 7 – L'émergence d'incitations non souhaitées

- Des missions négligées
- Un arbitrage pour le CT
- Une accentuation de la politique d'écrémage
- Une activation de l'insertion qui ne prend pas en compte la qualité des emplois
- ...

# 8 – Conclusion : pas si simple !

- Des contradictions peuvent apparaître entre l'assignation d'une multiplicité d'objectifs et de missions et l'usage d'un nombre limité d'indicateurs pour évaluer la performance de l'université.
- L'évaluation ne reste pas sans effet ; elle crée mécaniquement des incitations auxquelles répondent les universités, mais ces réponses peuvent ne pas aller dans le sens attendu ou se faire au détriment d'autres missions.
- Un autre biais important peut se trouver dans les modalités de pilotage et les critères d'attribution des fonds qui peuvent avoir des effets négatifs sur la performance des établissements.
- Enfin, la question des marges de manœuvre dont dispose l'université pour augmenter sa performance est un élément important à prendre en compte.