

## RAPPORT DE LA COMMISSION

chargée d'examiner l'objet suivant :

### **Exposé des motifs et projet de décret accordant une subvention à l'Institut des hautes études en administration publique**

**Séance du 05 janvier 2009, 10 heures, Salle 55 du DFJC, rue de la Barre 8 à Lausanne**

**Membres** : MM. Lucas Girardet, Olivier Kernen, Philippe Martinet, Serge Melly, Gabriel Poncet, Gil Reichen et Nicolas Rochat, président-rapporteur.

**Pour le Département de la formation, de la jeunesse et de la culture (DFJC)** : Mme Anne-Catherine Lyon, cheffe du Département, MM. Michel Rochat, Directeur général de l'enseignement supérieur (DGES), Juan-Francisco Perellon, Unité stratégie et développement à la DGES, Mme Mercedes Kahla-Robles, secrétaire DGES, qui a pris le procès-verbal.

**Pour l'IDHEAP** : MM. Jean-Loup Chappelet, Directeur et Jacques-André Vulliet, Secrétaire général.

#### **Remarques générales des commissaires**

Sans remettre en cause le bien fondé de l'exposé des motifs et projet de décret, les commissaires notent que ce dernier contient quelques carences d'information, ne serait-ce que l'absence de la Convention d'objectifs 2008-2011 et l'évolution des effectifs d'étudiant-e-s sur une période supérieure à une année. Le Département ainsi que l'IDHEAP ont, de suite, fait parvenir la documentation demandée qui est, par ailleurs, jointe au présent rapport en annexes. Sans remettre en cause l'excellence de l'Institut, il apparaît fondamental que le législateur puisse être informé au mieux sur le devenir et la structure dudit Institut. Notons que cette exigence est, actuellement, satisfaite puisque le rapport annuel de gestion est envoyé à tous les député-e-s. Néanmoins, les commissaires émettent le vœu de pérenniser une synergie entre l'IDHEAP et le Grand Conseil tout en respectant, bien sûr, le statut d'autonomie de l'Institut.

#### **But du projet de décret**

La loi du 22 février 2005 sur les subventions (LSubv) précise que toute demande de subvention, indépendamment de son montant, devra reposer sur une base légale. Le but de cet EMPD est de répondre à l'exigence de la mise en conformité du soutien financier de l'Etat de Vaud à l'IDHEAP avec les dispositions de ladite loi. Outre son caractère de mise en conformité légale, cet EMPD permet de rappeler ce qu'est l'IDHEAP et de souligner l'importance de ce dernier pour la formation et la recherche académiques.

#### **Missions et effectifs de l'IDHEAP**

Les missions de l'IDHEAP peuvent se résumer en trois axes qui seront appelés à se développer davantage dans le futur : l'enseignement universitaire, la recherche appliquée ainsi que l'expertise et le conseil en faveur des organismes publics.

Le tableau joint au présent rapport (*Répartition des étudiant-e-s en cours par année académique 1999-2008*) montre que la capacité d'attraction de l'Institut est en progression ce d'autant plus qu'avec le nécessaire recalibrage des offres de formation suite à la réforme de Bologne, l'effectif augmentera certainement selon la direction. Outre les mandats qu'elle reçoit des administrations publiques (dont le canton de Vaud), l'Institut participe régulièrement à des recherches du Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNRS) et aussi à des recherches de fonds européens. La direction indique également que l'attractivité des élèves provenant d'autres pays croît, d'où une nécessité de changement au niveau des langues d'enseignement.

La Convention d'objectifs 2008-2011 signée entre l'IDHEAP, la Confédération et l'Etat de Vaud, vise 4 axes de réalisation touchant

- 1) au renforcement de l'offre des prestations (actualisation des enseignements, renforcement des mandats avec les administrations publiques),
- 2-3) à la coopération suisse et internationale (participation et assurer un rôle de "leader" dans la coopération interuniversitaire),
- 4) au renforcement de la gouvernance et de l'infrastructure (révision des statuts, optimisation comptable, exploitation d'un nouveau siège intégré au campus lausannois). [1]

### **Montant de la subvention**

Il faut noter, au préalable, que l'IDHEAP reçoit un soutien financier de l'Etat de Vaud depuis 1981, date de sa création. En 1987, l'Institut a été reconnu comme institut universitaire autonome et a pu, dès lors, recevoir une subvention de la Confédération.

En vue de répondre aux objectifs visés dans la convention susmentionnée, le montant alloué jusqu'en 2011 à l'Institut augmentera d'environ 15% (subvention moyenne depuis 2000), sous réserve, bien évidemment, des décisions du Grand Conseil. En ce qui concerne le montant de la Confédération, le cadre légal impose un plafonnement à 45% du total des subventions. En ce qui concerne le fonds de tiers (subsides de recherches, écolages, etc.), la direction indique que le montant s'élève généralement à 40%.

Au vu des objectifs de l'Institut ainsi que le déménagement de ce dernier dans des nouveaux bâtiments, les commissaires sont soucieux quant au "gel" du montant de la subvention. Les commissaires souhaitent que cette augmentation de charges ne s'effectue pas uniquement par une augmentation des écolages, ceci pourrait avoir comme corollaire une baisse d'attractivité et ainsi une impossibilité de tenir lesdits objectifs.

De plus, les commissaires soulignent l'importance d'un bon suivi des activités de l'IDHEAP en vue du maintien de son rôle de "leader" qui pourrait, potentiellement, être remis en cause au vu de la carence en régulation de l'offre en master des universités (contrairement aux HES).

### **Votes de la commission**

*Articles 1 à 5* : Articles adoptés à l'unanimité.

*Article 6* : La commission unanime propose, par souci d'exhaustivité et pour éviter toute interprétation restrictive lors de l'évaluation des activités de l'IDHEAP, d'ajouter formellement le service à la Cité comme prestation subventionnée (chiffre 4 du chapitre "Convention d'objectifs 2008-2011", p. 5 de l'exposé des motifs et projet de décret). La commission propose donc l'adjonction d'une lettre d'intitulée : "Les services à la Cité".

*Article 7* : Article adopté.

*Article 8* : Soucieux de répondre aux potentiels besoins croissants de l'IDHEAP dans le futur, les commissaires par 6 voix pour et 1 abstention proposent d'amender l'article comme suit :

"Il s'élève à 3'035'000 francs par an, *sous réserve de l'acceptation du budget annuel par le Grand Conseil.*"

Précisons que le SAGEFI a été consulté et que ce dernier a répondu par la positive.

*Article 9* : Article accepté.

*Article 10* : Article accepté.

**Remarque** : Par souci d'une réalisation de sa mission de suivi et de contrôle mais aussi afin de maintenir une synergie entre le Grand Conseil et l'IDHEAP, les commissaires invitent les député-e-s siégeant à la Commission de gestion du Grand Conseil à signaler davantage les activités de l'IDHEAP dans son rapport annuel.

*Articles 11 à 15* : Articles acceptés à l'unanimité.

#### *Conclusion*

En conclusion, c'est à l'unanimité que la commission propose au plénum d'entrer en matière et d'adopter les modifications proposées, avec les amendements suggérés ci-dessus.

---

[1] Convention d'objectifs, p. 2-5

*Annexes mentionnées.*

---

Le Lieu, le 10 février 2009.

Le rapporteur :  
(Signé) *Nicolas Rochat*

## Répartition des étudiant-e-s en cours par année académique (1999 – 2008)

	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Master MPA	74	86	81	85	101	118	111	110	99
Participant-e-s extérieur-es aux cours du MPA	88	101	62	41	54	46	46	46	25
DEAP					14	12	---	12	---
Doctorats décernés	1 (2000)			2 (2003)	1 (2004)	1 (2005)	1 (2006)	3 (2007)	1 (2008)
Master PMP								11	41 (11+30)
SSC (participant-e-s à un module au moins)	354	241	338	253	456	265	368	186	184

## **CONVENTION D'OBJECTIFS entre**

**LE DEPARTEMENT FEDERAL DE L'INTERIEUR (DFI)**

représenté par

**LE SECRETARIAT D'ETAT A L'EDUCATION ET A LA RECHERCHE (SER)**

et

**L'ETAT DE VAUD**

représenté par

**LE DEPARTEMENT DE LA FORMATION, JEUNESSE ET CULTURE (DFJC)**

**d'une part et**

**L'INSTITUT DE HAUTES ETUDES EN ADMINISTRATION PUBLIQUE (IDHEAP)**

**d'autre part**

### **Préambule**

La présente convention d'objectifs vise, un quart de siècle après la création de l'IDHEAP, à formaliser la poursuite des relations de la Confédération suisse et de l'Etat de Vaud avec l'Institut. Elle a pour but de préciser les objectifs et les prestations que l'IDHEAP s'engage à réaliser durant la période 2008-2011 en contrepartie des subventions accordées par la Confédération et le canton site. Cette convention fait suite à deux contrats de prestations successifs pour les années 2000-2003 et 2004-2007 dont la réalisation a été évaluée positivement, conformément aux dispositions prévues dans ces contrats. Elle intègre les orientations contenues dans le message du Conseil fédéral pour la formation et l'innovation 2008-2011.

### **1 Bases légales**

L'IDHEAP a été fondé en 1981 par l'Etat de Vaud, l'Université de Lausanne, l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne et l'Association pour un Institut de hautes études en administration publique sous la forme d'une fondation de droit privé (art. 80 et suivants CC). L'IDHEAP fonctionne selon des statuts et plusieurs règlements adoptés par son Conseil de fondation. En 2005, l'IDHEAP a été accrédité pour sept ans par la Conférence universitaire suisse (CUS) à la suite de son évaluation par l'Organe d'accréditation et assurance qualité des hautes écoles suisses (OAQ).

En 1987, l'IDHEAP a été reconnu par la Confédération comme institut universitaire autonome ayant droit aux subventions dans le cadre de la loi fédérale sur l'aide aux universités (LAU, art. 11, al. 2). La LAU du 8 octobre 1999 (prolongée jusqu'en 2011), l'ordonnance relative à la LAU du 13 mars 2000 et la loi fédérale sur les finances de la Confédération du 7 octobre 2005 (LFC) s'appliquent à la présente convention.

Au niveau cantonal, la convention respecte la loi du 22 février 2005 sur les subventions et son règlement d'application. Elle tient aussi compte de la loi sur l'Université de Lausanne, que l'IDHEAP applique par analogie.

## **2 Vision et mission**

L'IDHEAP se concentre sur l'étude de l'administration publique, un champ interdisciplinaire visant à développer les connaissances scientifiques sur la conduite des affaires publiques et la direction des institutions qui en sont responsables. Ces connaissances s'appuient sur plusieurs disciplines des sciences humaines et sociales, comme le droit, l'économie, le management et la science politique, adaptées aux spécificités du secteur public et parapublic. L'IDHEAP est le seul institut universitaire suisse totalement dédié à cet important champ de la connaissance.

A l'interface entre théorie et pratique de l'administration publique, l'IDHEAP est le pôle national d'excellence contribuant à l'analyse des mutations du secteur public et à une meilleure gouvernance de l'Etat à tous ses niveaux, en pleine coopération avec ses partenaires universitaires suisses et étrangers.

Au service de ses étudiant-e-s, du secteur public et de la société dans son ensemble, l'IDHEAP a une triple mission qui résulte de sa vision :

- Enseignement universitaire accrédité au niveau master et post-master, ainsi que formation continue de qualité des élus et cadres publics ;
- Recherche fondamentale et appliquée en administration publique reconnue au niveau national et international, et valorisée dans le secteur public suisse ;
- Expertise et conseil indépendants appréciés par les organismes publics mandataires et enrichissant l'enseignement et la recherche.

## **3 Objectifs de développement**

Durant les quatre années de la convention, l'IDHEAP s'engage à réaliser les objectifs stratégiques suivants répartis selon 4 axes (3.1 à 3.4) :

### *3.1. Renforcement de l'offre de prestations*

- Réaliser et actualiser les prestations découlant de la mission de l'IDHEAP qui sont précisées au point 4 suivant, si possible en dépassant les indicateurs clés donnés à l'annexe A.
- Adapter continuellement les enseignements de l'IDHEAP aux évolutions de ses publics cibles, des alumni, du processus de Bologne et des procédures d'accréditation.
- Augmenter la dotation des chaires en personnel scientifique pour renforcer doctorat et recherche et assurer la relève.

### 3.2. *Coopération suisse*

- Etablir et piloter le Pôle national en administration publique (projet de coopération interuniversitaire A de la CUS pour la période 2008-2011) et le pérenniser au-delà de 2011.
- Obtenir, en coopération avec les partenaires du Pôle, un projet de formation doctorale dans le cadre de l'Ecole doctorale CRUS (projet B de la CUS) en lien avec un programme Pro\*Doc du FNS pour financer des doctorants en administration publique.
- Intégrer dans l'offre de l'IDHEAP les *Masters of Advanced Studies* spécifiques auxquels participent les chaires en coopération avec d'autres institutions universitaires.

### 3.3. *Internationalisation*

- Participer à des réseaux et projets européens de recherche, en particulier en tant que chef de file.
- Accroître le nombre d'étudiants étrangers dans les programmes d'enseignement et comme doctorants.
- Asseoir la réputation internationale de l'IDHEAP au travers de publications et conférences internationales et de partenariats avec des institutions similaires en Europe et outremer.

### 3.4. *Renforcement de la gouvernance et de l'infrastructure*

- Optimiser les tableaux de bord et la comptabilité de l'Institut pour mieux lier le suivi des indicateurs et des ressources humaines et financières.
- Mettre en service en 2009 et exploiter un nouveau siège intégré au campus lausannois.
- Réviser les statuts et règlements de l'IDHEAP pour les adapter à l'évolution du paysage universitaire suisse.

## **4 Prestations**

Dans le cadre de sa mission et du renforcement de son offre de prestations, l'IDHEAP s'engage à fournir et développer les prestations suivantes réparties en quatre groupes (4.1. à 4.4.) selon les indicateurs des annexes A et B qui font partie intégrante de la convention :

#### 4.1. *Enseignement*

Filières universitaires :

- Doctorat en administration publique délivré par convention académique avec l'Université de Lausanne, destiné à des titulaires de masters d'universités suisses et étrangères,
- MPA (Master of Public Administration) destiné aux cadres en emploi dans le secteur public et parapublic suisse, accrédité aux niveaux suisse et européen (90 ECTS)
- Master PMP (Master of arts in Public Management & Policy) délivré conjointement avec les universités de Berne, Lausanne, Genève, Neuchâtel et de la Suisse italienne, master spécialisé destiné à des titulaires de bachelors intéressés par le service public (120 ECTS),
- Certificat universitaire d'un cours à choix du MPA destiné aux personnes souhaitant approfondir un thème particulier sur un trimestre (10 ECTS),

Formation continue :

- DEAP (Diplôme exécutif en action publique) destiné aux cadres supérieurs exerçant des responsabilités dans les administrations fédérales, cantonales et communales ou dans des institutions parapubliques (30 ECTS),
- SSC (Séminaire pour spécialistes et cadres) destiné aux personnes qui veulent découvrir ou approfondir sur quelques jours une problématique spécifique,
- Autres cours dans le cadre d'autres programmes universitaires ou auprès d'administrations.

#### 4.2. *Recherche*

- Projets de recherche fondamentale ou appliquée visant à faire progresser la connaissance en sciences humaines et sociales,
- Directions de thèses de doctorat visant à assurer la relève académique et renforcer la recherche,
- Publications scientifiques (ouvrages, articles, cahiers) visant à faire connaître des résultats de recherche dans la communauté des chercheurs,
- Conférences scientifiques visant à diffuser des éléments de recherche et à créer des réseaux de personnes intéressées par les mêmes thèmes.

#### 4.3. *Expertise et conseil*

- Mandats d'expertise et de conseil auprès du secteur public et parapublic pour maintenir le contact avec la pratique des administrations et irriguer l'enseignement et la recherche.



- Mise en œuvre d'une réflexion prospective pour l'Etat de Vaud conformément à sa constitution et sur la base d'un réseau de hautes écoles lémaniques.

#### 4.4. Services à la Cité

- Bibliothèque spécialisée en administration publique,
- Banque de données des cantons et villes suisses (BADAC),
- Comparatif des finances cantonales et communales,
- Sites Internet gov.ch et Ivote.ch,
- Manifestations de vulgarisation des connaissances pour le secteur public,
- Soutien d'une association d'alumni,
- Renseignements aux collectivités et médias

## 5 Subventions

Depuis 1982, l'IDHEAP reçoit des subventions de l'Etat de Vaud et, depuis 1987, de la Confédération. L'Institut obtient également des fonds de tiers (subsidés de recherche, honoraires pour conseils, écolages, etc.) Depuis le début du premier contrat de prestations en 2000, l'IDHEAP a reçu et généré les montants suivants (en milliers de francs) :

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Confédération	1'622	1'658	1'779	1'679	1'764	1'807	1'853	1'899
Etat de Vaud	2'428	2'428	2'428	2'588	2'800	2'800	2'800	2'520
Total subventions	4'050	4'086	4'207	4'267	4'564	4'607	4'653	4'419
% Confédération	40%	41%	42%	39%	38%	39%	40%	43%
Fonds de tiers	2'642	3'178	2'823	3'188	2'815	2'888	2'965	-
% Subventions / Fonds de tiers	39%	44%	40%	43%	38%	39%	39%	-

Historiquement, ces subventions et fonds de tiers ont financé toutes les prestations prévues, souvent bien au-delà des objectifs et critères fixés et, ceci, dans le cadre d'un système d'assurance qualité accrédité par l'OAQ en 2005. Sur les sept dernières années (2000-2006), l'IDHEAP a généré en moyenne 40% de ses revenus grâce aux fonds de tiers.

L'essentiel de ces subventions et fonds a permis d'employer en moyenne soixante-et-un collaborateurs-trices scientifiques et administratifs (41,5 EPT). La gestion du personnel administratif applique la Loi sur le personnel de l'Etat de Vaud et celle du personnel scientifique la Loi sur l'Université de Lausanne. Les barèmes salariaux des corps professoral et intermédiaire sont établis selon l'échelle de traitement valable à l'Université de Lausanne et ceux du personnel administratif selon l'échelle de fonctions du Canton de Vaud. L'indexation des salaires suit la même politique que celle de l'ensemble du personnel de l'Etat de Vaud telle que décidée par le Conseil d'Etat. Ainsi les collaborateurs-trices de l'Institut reçoivent une annuité en fonction

de leur ancienneté et, éventuellement, une indexation en fonction de l'inflation et des décisions du Conseil d'Etat vaudois, alors que la loi vaudoise sur les subventions ne prévoit pas l'indexation de ces dernières.

Sur ces bases légales et historiques, l'IDHEAP s'engage à maintenir et développer ses prestations et à respecter les critères et objectifs fixés dans la présente convention à l'aide des subventions suivantes pour la période 2008-2011 :

	2008	2009	2010	2011
Subvention fédérale	2'483'000	2'483'000	2'483'000	2'483'000
Subvention cantonale	3'035'000	3'035'000	3'035'000	3'035'000
Total des subventions	5'518'000	5'518'000	5'518'000	5'518'000
Part Confédération	45%	45%	45%	45%

La pré-affectation des subventions supplémentaires par rapport à la période précédente est décrite à l'annexe C en fonction des objectifs de développement présentés sous point 3.

En conséquence de quoi,

La Confédération (DFI) s'engage à verser les subventions suivantes sous réserve des décisions du Parlement fédéral sur le budget de la Confédération :

	2008	2009	2010	2011
Subvention fédérale	2'483'000	2'483'000	2'483'000	2'483'000

La subvention annuelle de la Confédération est versée par moitié en janvier et juillet.

L'Etat de Vaud (DFJC) s'engage à verser les subventions suivantes sous réserve des décisions du Grand Conseil du Canton de Vaud sur le budget cantonal :

	2008	2009	2010	2011
Subvention cantonale	3'035'000	3'035'000	3'035'000	3'035'000

Un tiers de la subvention cantonale est versé en janvier, le solde étant réparti en cinq versements égaux tous les deux mois dès mars.

## 6 Suivi de la convention

Le dispositif prévu a pour objectif de préciser les responsabilités respectives de chacune des parties contractantes quant au suivi de la mise en oeuvre de la présente convention.

### *Dispositif de suivi interne*

L'IDHEAP a mis sur pied un système de reporting annuel portant sur les indicateurs de performance (volume, qualité, délai, satisfaction) présentés en annexe B. Ce

reporting interne inclut une comptabilité analytique par prestation et par projet. Ce système de reporting est opérationnel depuis janvier 2000 et a été continuellement amélioré depuis.

L'ensemble des données contenues dans le système de reporting (indicateurs de performance, comptabilité analytique par prestations et comptabilité financière) est à la disposition de la Direction générale de l'enseignement supérieur de l'Etat de Vaud (DGES) et du Secrétariat d'Etat à l'éducation et à la recherche (SER) sur simple demande. L'institut leur transmet avant fin mai son rapport annuel de gestion interne.

L'IDHEAP publie un rapport annuel détaillé de l'ensemble de ses activités qui est largement diffusé. Ses comptes sont révisés annuellement par une grande fiduciaire.

#### *Dispositif de suivi externe*

Une fois par année, la DGES évalue la qualité et la pertinence des informations transmises par l'IDHEAP. Le SER participe à cette procédure de contrôle et d'évaluation et formule son rapport conjointement avec l'Etat de Vaud.

#### *Contrôle de conformité*

Un contrôle de la conformité du cadre légal et des procédures ayant trait aux prestations, aux ressources humaines et aux aspects financiers peut être effectué par le Contrôle cantonal des finances sur mandat exprès du Conseil d'Etat vaudois et/ou par l'inspectorat financier du SER dans le cadre de son programme annuel de révision. Le contrôle porte également sur la véracité des informations transmises par l'IDHEAP dans son rapport interne. L'IDHEAP met à disposition tous les documents nécessaires.

#### *Évaluation*

A l'occasion de la présentation du rapport annuel d'évaluation, les contractants se réservent la possibilité de modifier ou de compléter certaines données, en particulier des indicateurs annuels. Pour le cas où les indicateurs clés ne seraient pas respectés, la convention pourra être revue.

Selon l'art. 4, al. 1, de l'ordonnance du 13 mars 2000 relative à la LAU, le Département fédéral de l'intérieur examine tous les quatre ans si les bénéficiaires des subventions répondent aux conditions stipulées à l'art. 11, al. 3 LAU. Cet examen a été réalisé pour la dernière fois en 2005.

Une commission indépendante et désignée par le Conseil d'Etat vaudois, sur proposition du DFJC et du SER, se chargera de l'évaluation globale du respect du présent contrat. Elle sera composée de trois personnes, représentant le canton, la Confédération et le monde universitaire européen en tenant compte des critères de choix des experts (art. 16 des Directives pour l'accréditation dans le domaine des hautes écoles). Son rapport doit être remis au plus tard en juin 2011 au DFJC. Il servira de document de référence pour la construction du projet de convention pour la période suivante (2012-2015). L'IDHEAP établit à destination de la

commission chargée de l'évaluation une autoévaluation de ses activités durant les trois premières années de la convention (2008-2010).

Afin d'éviter les travaux d'une double évaluation, le SER et la DGES en coordonneront l'organisation selon les Directives relatives à la procédure de reconnaissance du droit aux subventions conformément à la loi fédérale sur l'aide aux universités (LAU).

#### *Avenants à la convention*

Les parties contractantes ont la possibilité de négocier des avenants à la présente convention à tout moment. Une fois négociés, ces avenants feront partie intégrale de la convention. Un avenant est envisagé pour la création d'un master de Bologne en développement territorial avec l'EPFL.

#### *Règlement des litiges*

En cas de litige dans le cadre de cette convention, la décision revient au Département fédéral de l'intérieur et/ou au Conseil d'Etat vaudois.

## **7 Validité de la convention**

La présente convention est valable pour quatre années du 1<sup>er</sup> janvier 2008 au 31 décembre 2011. Toutefois, les subventions sont allouées annuellement et ceci sous réserve de l'approbation des budgets pertinents par le Parlement fédéral et le Grand Conseil de l'Etat de Vaud.

## **8 Signatures**

*Au nom de l'Institut de hautes études en administration publique :*

Barbara Haering,  
Présidente du Conseil de Fondation

Jean-Loup Chappelet  
Directeur

*Au nom du Département de la Formation, Jeunesse et Culture de l'Etat de Vaud :*

Anne-Catherine Lyon,  
Conseillère d'Etat

*Au nom du Département Fédéral de l'intérieur :*

Charles Kleiber,  
Secrétaire d'Etat à l'Education et à la Recherche

## 9 ANNEXES

### A. Indicateurs clés

Le tableau suivant résume les principaux indicateurs du fonctionnement de l'IDHEAP. Les critères fixés pour ces indicateurs se retrouvent à l'annexe B.

<i>Ressources (Input) &gt;&gt;&gt;</i>	<i>Prestations ( Output) &gt;&gt;&gt;</i>	<i>Effets (Outcome)</i>
<u>Capital humain :</u> - EPT Corps professoral - EPT Corps intermédiaire - EPT Personnels admin. - % hommes/femmes - Nombre d'étudiant-e-s  <u>Capital financier :</u> - Part Fonds de tiers / subventions - Ecolages - Fonds de recherche - Mandats d'expertise  <u>Capital relationnel :</u> - Doctorant-e-s - Nombre d'annonces et visites sur site IDHEAP - Adhérents AD-IDHEAP - Nombre de manifestations de vulgarisation	<u>Enseignement :</u> - Total jours-étudiant-e-s - Diplômé-e-s MPA - Diplômé-e-s MasterPMP - Diplômé-e-s DEAP - Jours SSC - Etudiant-e-s étrangers  <u>Recherche :</u> - Doctorats délivrés - Projets financés par tiers - Publications scientifiques par catégories - Conférences scientif.  <u>Expertise :</u> - Nombre de mandats - Jours-collaborateurs	<u>Enseignement :</u> - Evaluation cours MPA - Promotion diplômés MPA - Evaluation cours PMP - Promotion diplômés PMP - Evaluation DEAP - Evaluation SSC  <u>Recherche :</u> - Publications thèses - Publications et citations dans index bibliométrique - Comités de lecture revue scientifique  <u>Expertise :</u> - Evaluation par mandants - Citations dans médias - Visites aux sites BADAC et gov.ch

(Tableau inspiré du *Wissensbilanz*, IWBW, Montanuniversität Leoben, Autriche.)

### B. Indicateurs de prestations

Les tableaux suivants reprennent les indicateurs de volume, de qualité, de délais et/ou de satisfaction fixés pour chaque prestation afin de permettre un suivi interne détaillé.

#### A. Enseignement

L'objectif global de ce groupe de prestations est d'assurer un enseignement excellent et attractif.

<i>Prestations</i>	<i>Indicateurs</i>	<i>Critères</i>
Doctorat	Nombre de doctorats	6 sur 4 ans
	Publication de la thèse	50% publiée dans les 2 ans
	Durée du doctorat	90% en 4 ans ou moins

MPA	Nombre de jours-étudiants	2070 par an
	MPA délivrés	20 par an
	Proportion de promotions	50% dans les 2 ans
	Proportion candidats retenus	2/3 au maximum
	Durée des études	60% en 9 trimestres
	Evaluation des cours	Note de 4 sur 5 au moins
	Note d'actualité des cours	4 au moins pour actualité
Master PMP	Etudiants immatriculés	25 par an
	Masters délivrés à Lausanne	20 par an
	Evaluation des cours	Note de 4 sur 5 au moins
	Promotion des diplômés PMP	50% dans les 2 ans
DEAP	Nombre de participants	12
	Evaluation des cours	Note de 4 sur 5 au moins
Certificat cours MPA	Nombre de jours-étudiants	600 par an
	Certificats délivrés	30 par an
	Proportion inscription au MPA	10% dans l'année suivante
	Evaluation des cours	Note de 4 sur 5 au moins
SSC	Nombre participants	300 par an
	Nombre de jours-participants	1200
	Evaluation des cours	Note de 4 sur 5 au moins
Global	Nombre d'étudiants venant de l'étranger	3%

## B. Recherche

L'objectif global de ce groupe de prestations est de conduire des recherches reconnues au niveau national et international en partie financées par des fonds de tiers, notamment le FNS (Fond national de la recherche scientifique), la CTI (Commission Technologie et Innovation) et l'UE (Union européenne).

<i>Prestations</i>	<i>Indicateurs</i>	<i>Critères</i>
Projets de recherche	Nombre de projets en cours	18 par an
	dont financés par tiers	10 par an
	dont projets FNS	5 par an
	dont projets CTI	1 par an
	dont projets UE	2 par an
	dont projets impliquant plusieurs chaires	2 par an
Directions de thèses	Doctorants / Thèses en cours	8 par an
Publications scientifiques	Nombre total	65 par an
	dont ouvrages	6 par an
	dont articles <i>Peer Reviewed</i>	18 par an
	dont répertoriés dans SCI,	6 indexés et 30 cités

	SSCI et WPSA	
	dont chapitres dans ouvrage	18 par an
	dont Cahiers et Working Papers	10 par an
	Autres publications scient.	11 par an
	Membre comités de lecture	10
Conférences scientifiques	Participations dans des conférences scientifiques	30
	dont avec communication d'un papier	10
	Membres de comités de programme ou d'organisation	10

### C. Expertise et conseil

L'objectif global de ce groupe de prestations est de réaliser des mandats utiles aux administrations publiques, irrigant l'enseignement et la recherche et assurant des revenus aux chaires notamment pour engager des collaborateurs et collaboratrices scientifiques.

<i>Prestations</i>	<i>Indicateurs</i>	<i>Critères</i>
mandats	Nombre de mandats	15 par an
	Nombre de jours-personnes	700 par an
	Chiffre d'affaire total annuel	1 million CHF
	Evaluation par mandants	Appréciation qualitative

### D. Services à la Cité

L'objectif global de ce groupe de prestations est de fournir des services gratuits ou à prix coûtant aux collectivités ainsi qu'aux étudiants et chercheurs en administration publique.

<i>Prestations</i>	<i>Indicateurs</i>	<i>Critères</i>
Bibliothèque Adm.Pub.	Nombre d'acquisitions	300 par an
	Prêts inter-bibliothèques	100 par an
	Heures d'ouverture	30 heures / semaine
BADAC	Nombre de visiteurs du site	7000 par an
	Publications dérivées	3 par an
	Citations dans les médias	50 par an
Comparatif finances	Publication	1 fois par an
	Nombre de téléchargements	800 par an
	Citations dans les médias	50 par an
Sites gov.ch et Ivote.ch	Nombre de visiteurs uniques	25'000 par an
Manifestations grand public	Nombre de manifestations	2 par an
	Nombre de participants	300 par an

Association des Alumni	Nombre d'adhérents	2/3 des diplômés MPA
	Nombre de manifestations	4 par an

### C. Pré-affectation des fonds supplémentaires

Le tableau ci-dessous indique les coûts supplémentaires de réalisation des objectifs de développement mentionnés sous point 3.

<i>Objectif de développement</i>	<i>2008</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>
<i>3.1. Renforcement prestations act.</i>				
Dotation supplémentaire des chaires (8 assistants à temps partiel)	320'000	320'000	320'000	320'000
Augmentation de l'ouverture de la bibliothèque (poste à 50%)	50'000	50'000	50'000	50'000
Extension de la BADAC aux administrations fédérale et communales	40'000	40'000	40'000	40'000
Elaboration annuelle du Comparatif des finances cantonales	20'000	20'000	20'000	20'000
Maintien des sites internet gov.ch et lvote.ch	15'000	15'000	15'000	15'000
<i>3.2. Coopération suisse*</i>				
Frais de coordination avec nos partenaires universitaires	70'000	70'000	70'000	70'000
<i>3.3. Internationalisation</i>				
Bourses pour étudiants étrangers, participation salons, réseau, etc.	100'000	100'000	100'000	100'000
<i>3.4. Renforcement Administration</i>				
Mise à niveau système interne d'information / tableaux de bord	50'000	0	0	0
Poste de comptable à 50% en complément poste actuel	60'000	60'000	60'000	60'000
Mise en service et exploitation du nouveau siège (concierge à 100%)	0	65'000	65'000	65'000
Indexation des salaires et annuités des collaborateurs	50'000	50'000	50'000	50'000
<b>Totaux</b>	<b>775'000</b>	<b>790'000</b>	<b>790'000</b>	<b>790'000</b>

\* Une grande partie de cet axe sera financé par la CUS (avec *matching fund* IDHEAP)