Département d'évaluation des coordinations territoriales
Département d'évaluation des établissements
Département d'évaluation des formations
Département d'évaluation de la recherche
Observatoire des sciences et techniques

PRINCIPES D'ÉVALUATION DE LA VAGUE B (2020-2021)

CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2020-2021
VAGUE B

Novembre 2019

Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur

CONTEXTUALISATION DES ÉVALUATIONS DE LA VAGUE B

Conformément au plan stratégique 2016-2020 du Hcéres, les établissements de la vague B bénéficient du processus d'évaluation intégrée d'une part (axe 4 du plan) et de la mise en œuvre de l'instruction de l'accréditation des offres de formation d'autre part (axe 6 du plan).
Les établissements ont la possibilité de demander à être évalués par une autre instance que le Hcéres, selon les dispositions adoptées lors du Collège du Hcéres du 6 juin 2016.

La charte de l'évaluation validée par le Collège du Hcéres en juin 2016 encadre l'ensemble des actes d'évaluation qui sont décrits dans le présent document. Des retours d'expérience sont réalisés chaque année pour contribuer à faire évoluer les procédures du Hcéres dans la perspective d'une évaluation de qualité, en amélioration continue.

1. Contexte et enjeux

C'est dans un contexte de regroupements d'établissements autour de stratégies communes, quelles qu'en soient les modalités juridiques, associé à celui du développement de l'autonomie et de la responsabilité des établissements, que le Hcéres met en œuvre un dispositif d'évaluation qui prend en compte les interdépendances des différentes entités parties prenantes de la stratégie de coordination territoriale.

Le Hcéres se fixe comme objectif de réaliser une évaluation synthétique et cohérente des coordinations territoriales et de ses entités soumises à évaluation :

- en analysant la mise en œuvre de la stratégie de l'établissement porteur de la coordination territoriale et son articulation avec les stratégies spécifiques à chacun des établissements entrant dans la coordination territoriale ;
- en apportant une plus-value à la conduite stratégique d'un regroupement et de ses entités par la production d'un bilan de leur évaluation intégrée, contenant différentes synthèses de site (formation, recherche, et synthèse finale) construites à partir des rapports d'évaluation concernant toutes les entités évaluées par le Hcéres, chacun de ces rapports étant assorti de recommandations visant à contribuer aux processus d'amélioration continue.

2. Le processus d'évaluation intégrée

Le processus d'évaluation intégrée, qui implique les 4 départements d'évaluation du Hcéres (DECT : département d'évaluation des coordinations territoriales - en charge également de l'évaluation des universités ; DEE : département d'évaluation des établissements – autres que les universités; DEF : département d'évaluation de la formation – et des écoles doctorales; DER : département d'évaluation de la recherche), ainsi que l'OST (Observatoire des Sciences et des Techniques), est illustré par le schéma-cible ci-dessous.

On distingue deux phases dans ce processus :

- une phase d'évaluation à proprement parler, aboutissant à la production de rapports d'évaluation externe, établis par des pairs et portant sur les différents grains évalués pour une coordination territoriale (coordination territoriale, établissements, écoles doctorales, offres de formation, unités de recherche, fédérations de recherche, CIC, etc…) ;
- une phase de production de synthèses : synthèse de site pour la recherche (réalisée par le DER et comportant des indicateurs de l'OST), synthèse de site pour la formation et les écoles doctorales (réalisée par le DEF), compilation des conclusions des rapports d'établissements du site (réalisée par le DEE) et une synthèse finale d'évaluation intégrée (sous la coordination du DECT) qui consolide l'évaluation initiale de la stratégie de la coordination territoriale à la lumière de ces synthèses de site et d'autres documents propres à la coordination territoriale. Cette synthèse finale utilise également l'analyse bibliométrique de site produite par l'OST en amont du rapport d'autoévaluation (voir plus loin, présentation du processus d'évaluation d'une coordination territoriale). Elle confronte les objectifs stratégiques poursuivis par la coordination territoriale dans ses différentes missions et compétences, ainsi que sa capacité à en suivre le déploiement, avec les résultats constatés au travers des évaluations réalisées à des grains plus fins, qu'elles concernent la formation ou la recherche. La rédaction de cette

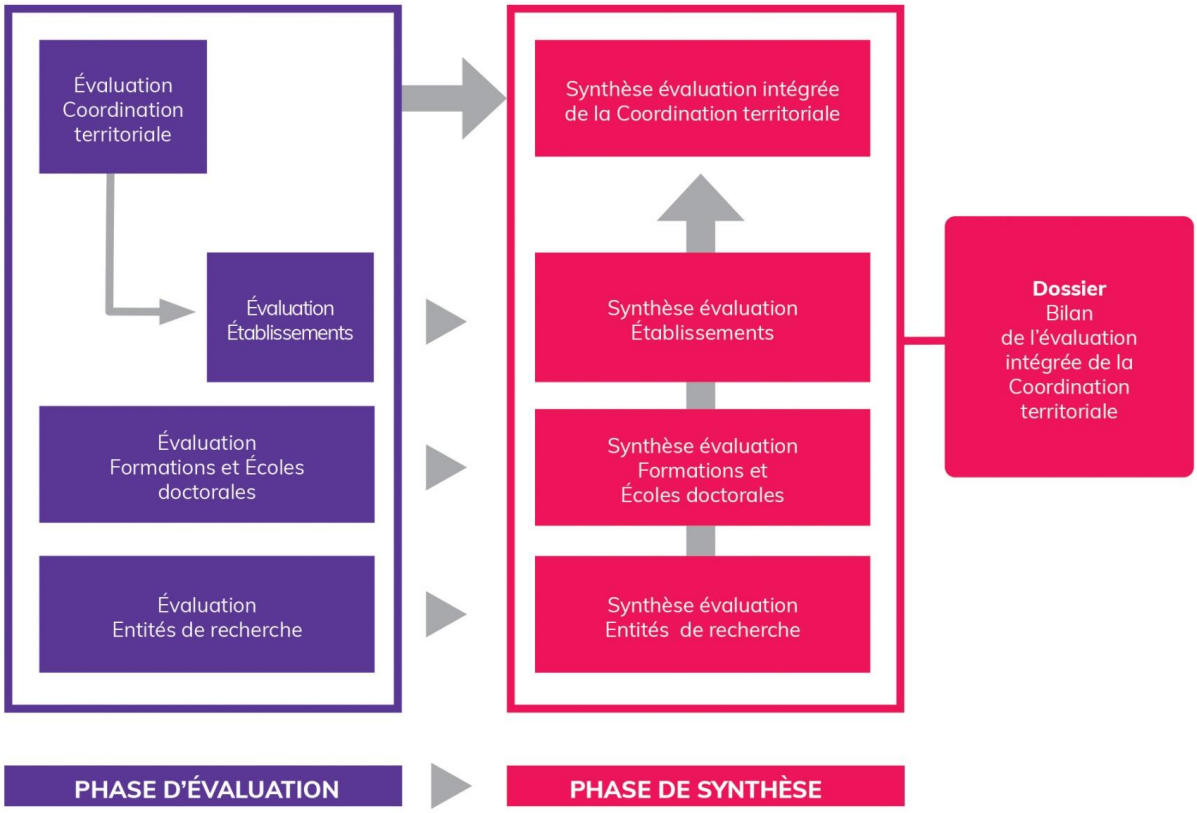
synthèse finale d'évaluation intégrée est confiée au/à la président-e du comité d'experts mobilisés pour l'évaluation de la coordination territoriale.

L'évaluation de la stratégie de la coordination territoriale est réalisée en amont des évaluations des établissements qui composent le périmètre du regroupement, et ses résultats guident pour partie ces évaluations institutionnelles (démarche « descendante »). Les activités, durant la période évaluée, des entités évaluées (établissements, écoles doctorales, formations, unités de recherche, ...) sont analysées, pour partie, au regard des objectifs poursuivis par la coordination territoriale ; similairement, les projets des entités évaluées du site sont analysés, pour partie, au regard des axes stratégiques définis par la coordination territoriale pour le prochain contrat.

Par ailleurs, les évaluations menées au niveau des activités et résultats observés dans les unités de recherche, les écoles doctorales et formations, sont progressivement consolidées au niveau du site dans des synthèses (démarche « ascendante »), lesquelles sont à leur tour intégrées pour donner lieu au document de synthèse finale visant à fournir des analyses mettant en relief les lignes de force du site et dégageant les enjeux portant sur son développement à venir.

Les synthèses, complétées par différentes annexes dont le rapport d'indicateurs de l'OST, sont rassemblées dans un document unique, qui constitue le bilan de l'évaluation intégrée de la coordination territoriale considérée.

Schéma du processus d'évaluation intégrée



Soulignons que des adaptations de ce processus peuvent être mises en place en concertation avec les regroupements évalués, selon les contraintes présentes sur le site au moment de l'évaluation, l'historique du regroupement et/ou ses spécificités.

3. Les caractéristiques de la vague B

La campagne d'évaluation de la vague B concerne les établissements des régions Bretagne, Normandie, Nouvelle Aquitaine et Pays de la Loire, ainsi que deux universités ultramarines. Deux coordinations territoriales sont évaluées, ainsi que 18 universités, 47 écoles ou instituts et 3 organismes de recherche.

Coordinations territoriales

Comue Normandie Université
Comue Université confédérale Léonard de Vinci

Universités

Université de Caen Normandie
Université Le Havre Normandie
Université de Rouen Normandie

Université de Poitiers
Université de Limoges

Université d'Angers
Université de Bretagne Occidentale
Université de Bretagne Sud
Le Mans Université
Université de Nantes
Université de Rennes 1
Université de Rennes 2

Université de Bordeaux
Université de Bordeaux Montaigne
Université de Pau et des Pays de l'Adour
La Rochelle Université

Université de la Guyane
Université des Antilles

Écoles et autres établissements

École nationale supérieure d'ingénieurs de Caen
Institut national des sciences appliquées de Rouen
École nationale supérieure d'architecture de Normandie
École supérieure d'ingénieurs en génie électrique (ESIGELEC) Rouen
EM Normandie
École supérieure d'ingénieurs des travaux de la construction (ESITC) Caen

École nationale supérieure de mécanique et d'aérotechnique
Groupe 3IL écoles d'ingénieurs en informatique (sites de Limoges et de Rodez)

AgroCampus Ouest
École Centrale de Nantes
École nationale supérieure de Chimie de Rennes
École nationale d'ingénieurs de Brest
École nationale supérieure de techniques avancées Bretagne
École normale supérieure de Rennes
École supérieure d'agricultures
Institut national des sciences appliquées de Rennes
Sciences Po Rennes
École Nationale supérieure d'architecture de Bretagne (ENSA Bretagne)
Institut catholique de Rennes ICR
ECAM Rennes
École supérieure de commerce de Rennes (Rennes School of Business)
Institut supérieur d'électronique et du numérique (ISEN Brest)
École Nationale supérieure d'architecture de Nantes (ENSA Nantes)

ONIRIS, Ecole Nationale Vétérinaire, Agroalimentaire et de l'Alimentation Nantes Atlantique (ONIRIS Nantes)
École supérieure du bois (ESB)
Institut des relations publiques et de la communication (IRCOM) d'Angers
Facultés libres de l'Ouest Angers (FLO/UCO Angers)
Institut catholique d'études supérieures - ICES La Roche-sur-Yon
École supérieure d'électronique de l'Ouest (ESEO Angers)
École supérieure des sciences commerciales (ESSCA) Angers
ISTOM:Ecole supérieure d'agro-développement international
École supérieure angevine informatique et productique (ESAIP)

Bordeaux INP
Bordeaux Sciences Agro
Sciences Po Bordeaux
ESTIA Bayonne
École nationale supérieure d'architecture et de paysage de Bordeaux (ENSAP Bx)
Kedge Business School
Sup de Co La Rochelle (école supérieure de commerce de la Rochelle)
École d'ingénieurs en génie des systèmes industriels (EIGSI La Rochelle)

Casa de Velázquez
École française d'Athènes (EFA)
École française d'Extrême-Orient (EFEO Paris)
École française de Rome (EF Rome)
Institut français d'archéologie orientale (IFAO Le Caire)

Organismes de recherche

Cirad
Ifremer
Inrae

Le nombre estimé **d'entités de recherche** à évaluer pour la vague B est de **484**, et se répartit comme suit :

432 unités de recherche ;
33 structures fédératives ;
8 centres d'investigation clinique ;
11 centres hospitaliers universitaires.

Le nombre estimé de **formations** à considérer pour la vague B est de **1 379** (dont 328 formations de licence, 548 licences professionnelles, 388 formations de master, 51 grades de licence et 64 grades de master), **41 écoles doctorales** et **4 collèges doctoraux.** Le nombre de rapports produits dépendra du grain d'évaluation utilisé pour cette vague.

4. Le calendrier

Le processus d'évaluation de la vague B, de son lancement à la transmission des rapports, couvrira la période allant du 7 janvier 2020 à septembre/octobre 2021.

Les principales phases amont de ce processus jusqu'au dépôt des dossiers d'autoévaluation, sont les suivantes :

- 18 octobre 2019 : envoi par le Hcéres d'une liste des entités de recherche de l'établissement / de l'organisme sous forme d'un fichier Excel pré-renseigné.

- 15 novembre 2019 : renvoi par la tutelle déposante de ce fichier Excel vérifié, corrigé, complété et accompagné d'une lettre certifiant l'exactitude des données fournies.

- Janvier/février 2020 : réunions de lancement de la campagne d'évaluation sur les sites.

- 6 mars 2020 au plus tard, transmission au Hcéres **pour le volet formations et écoles doctorales** de la liste des formations existantes regroupées en champs, et de la liste prévisionnelle des écoles doctorales pour la prochaine période.

- 6 mars 2020 : chaque établissement transmet une adresse mél générique qui servira d'identifiant de connexion, d'une part, pour le dépôt des dossiers d'auto-évaluation sur la plate-forme Pélican, d'autre part, pour la consultation des rapports d'évaluation et le dépôt des observations sur l'application de gestion électronique de documents (GED) du Hcéres.

- 15 juin 2020 au plus tard : dépôt des dossiers d'auto-évaluation des coordinations territoriales et du document présentant les axes stratégiques pour le prochain contrat.

- 15 juin 2020 au plus tard : dépôt des dossiers d'auto-évaluation des établissements du groupe 1 (voir annexe), autres que les universités.

- 3 juillet 2020 au plus tard : dépôt des dossiers d'auto-évaluation des champs de formation, des formations, des écoles doctorales et des collègues doctoraux des établissements du groupe 1.

- 3 juillet 2020 au plus tard : dépôt des dossiers d'auto-évaluation des entités de recherche des établissements du groupe 1.

- 11 septembre 2020 au plus tard : dépôt des dossiers d'auto-évaluation des universités des 4 groupes (voir annexe) et des établissements des groupes 2, 3 et 4.

- 11 septembre au plus tard : dépôt des dossiers d'autoévaluation des champs de formation, des formations, des écoles doctorales et des collèges doctoraux des groupes 2, 3 et 4.

- 11 septembre 2020 au plus tard : dépôt des dossiers d'auto-évaluation des entités de recherche des établissements des groupes 2, 3, et 4.

- Le dépôt concernant l'accréditation de l'offre de formations se fera ultérieurement en fonction de l'avancée des évaluations.

LES PROCESSUS D'ÉVALUATION MIS EN ŒUVRE

Les 3 acteurs de l'évaluation

Les entités évaluées (l'établissement, le regroupement d'établissements, les entités de recherche, les écoles doctorales, les formations), ainsi que leurs tutelles, sont acteurs des différentes étapes du processus:

- par la constitution d'un dossier d'auto-évaluation, assorti d'un certain nombre de documents annexes ;
- par la suggestion de profils d'experts et la validation du comité proposé (prévention des liens d'intérêt) ;
- par la formulation de leurs attentes vis-à-vis de l'évaluation ;
- par la participation à l'élaboration du planning des entretiens lors de la visite ;
- par la phase contradictoire qui suit la production du rapport d'évaluation par le comité.

Les experts le sont également :

- divers par leur profil ;
- responsables de l'appréciation évaluative ;
- auteurs des rapports d'évaluation signés conjointement par le/la président-e du comité et le président du Hcéres ;
- les experts présidents des comités d'évaluation des coordinations territoriales, auteurs des synthèses finales d'évaluation intégrée.

Ainsi que le Hcéres, qui est :

- responsable de la méthodologie et de la nomination des experts ;
- médiateur entre le comité d'experts et l'entité évaluée ;
- garant du respect des principes de l'évaluation et de la méthode utilisée.

1. Évaluation des coordinations territoriales, des universités et des autres établissements

Les processus d'évaluation dévolus aux entités institutionnelles (coordinations territoriales, universités et autres établissements) sont coordonnés entre eux dans leur conception et leur mise en œuvre. Leurs référentiels d'évaluation externe respectifs ont été construits en s'appuyant sur 5 dimensions clés de modélisation d'un établissement ou d'un regroupement d'établissements d'ESR, définies en introduction de ces référentiels : le positionnement institutionnel, la stratégie institutionnelle, l'organisation, la gouvernance et le pilotage. Ils traduisent les fondements de l'évaluation institutionnelle conduite par le Hcéres, centrée sur la capacité d'un établissement ou d'un regroupement d'établissements à maîtriser la mise en œuvre de son projet stratégique. Dans le contexte de l'autonomie et de la responsabilité des établissements, cette évaluation repose essentiellement sur :

- une analyse des modes d'élaboration de la stratégie de l'établissement/de la coordination territoriale et de sa mise en œuvre opérationnelle ;
- une analyse des mécanismes de gouvernance de l'établissement/de la coordination territoriale et de sa capacité à maîtriser le pilotage de ses activités, en lien avec sa stratégie et en appui sur une politique identifiée de la qualité ;
- une analyse de la capacité de l'établissement/de la coordination territoriale à suivre et qualifier sa trajectoire au cours de la période soumise à l'évaluation, pour chacune de ses activités, et à en déduire ses forces et faiblesses ;
- une analyse de la cohérence globale des politiques de l'établissement/de la coordination territoriale au travers de ses différentes activités, en lien avec ses choix stratégiques.

Les exigences portées sur le rapport d'auto-évaluation (RAE) produit par l'établissement ou la coordination territoriale sont importantes, avec l'objectif majeur de contribuer à une amélioration de la culture de l'auto-évaluation de chaque établissement ou coordination territoriale. Ces exigences sont explicitées dans le document « Repères pour l'auto-évaluation » mis à disposition des établissements et des coordinations territoriales. Le comité d'évaluation est invité à analyser la qualité du rapport d'auto-évaluation de l'établissement/de la coordination territoriale.

Les référentiels propres respectivement aux coordinations territoriales et aux universités ont fait l'objet d'évolutions similaires entre la vague A et la vague B, ce qui n'a pas été le cas de celui propre à l'évaluation des établissements autres que les universités (instituts, école, etc…), qui est resté identique à celui utilisé en vague E. Ces évolutions ont consisté principalement en :

- une remise en forme de chacun d'entre eux dans le double objectif d'aboutir à une formulation plus synthétique des références et d'améliorer la lisibilité ;
- une accentuation du principe d'une évaluation focalisée sur l'analyse de la maîtrise par la coordination territoriale ou l'université de son pilotage, et en particulier sur l'analyse de sa capacité à démontrer l'efficacité de son action.

C'est ainsi que le référentiel d'évaluation des coordinations territoriales inclut 7 références (au lieu de 12 précédemment) et celui d'évaluation des universités en comprend 15 (au lieu de 32), dans le but de limiter les recouvrements entre elles. Par ailleurs, chaque référence fait l'objet d'un encadré qui permet d'en expliciter plus en détail les attendus. Les critères ont été exprimés en prenant le point de vue du rapport d'autoévaluation afin de préciser les principaux sujets devant faire l'objet d'une analyse critique étayée par la coordination territoriale ou par l'université. Ces différents critères identifient dans le même temps les points d'analyse du comité en charge de l'évaluation externe.

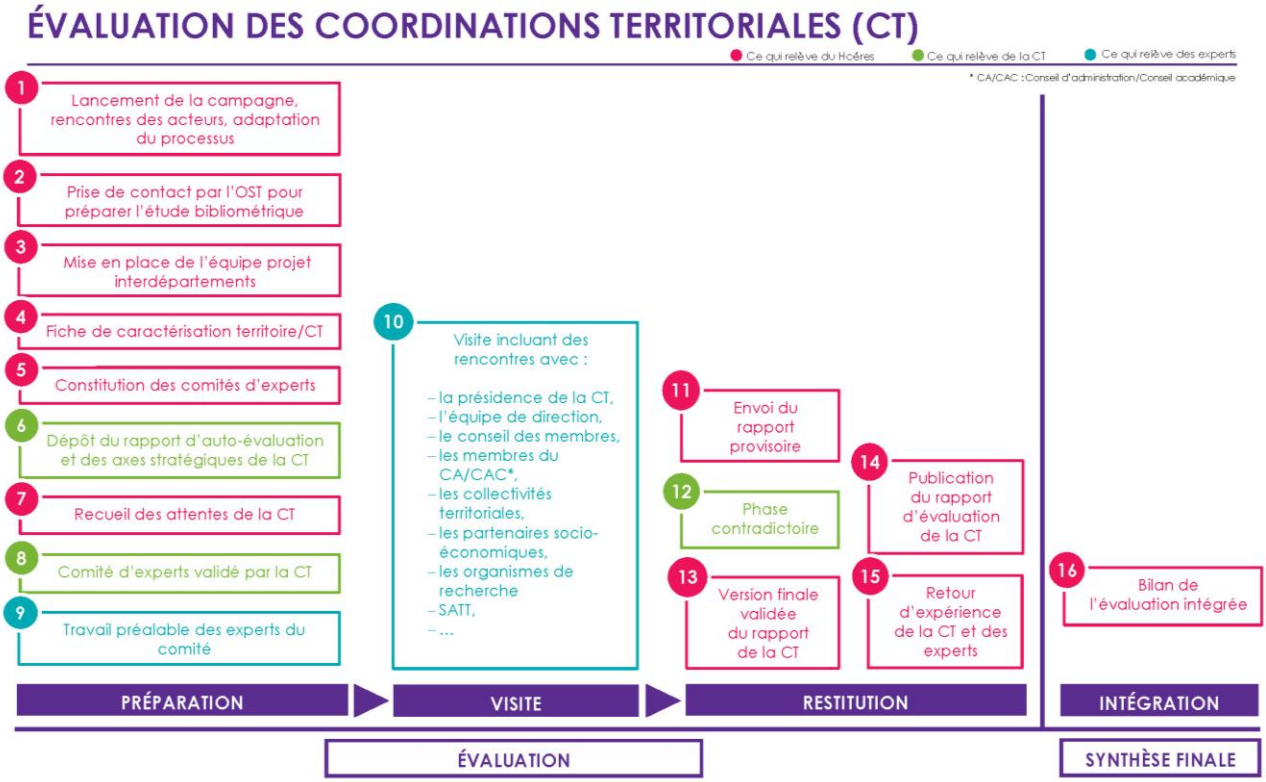
1.1. Processus d'évaluation des coordinations territoriales

L'analyse de la coordination territoriale englobe tous les établissements parties prenantes de la politique développée dans le regroupement, certains étant évalués en parallèle par le Hcéres, d'autres non, comme par exemple certains établissements privés, les écoles d'art, etc…
L'établissement porteur de la coordination territoriale produit, en collaboration avec ses établissements membres et/ou associés, un rapport d'auto-évaluation (RAE), visant à expliciter les choix stratégiques ayant guidé son activité durant la période soumise à évaluation (évaluation ex-post), les moyens et partenariats mobilisés pour y parvenir, et les résultats obtenus dans la période écoulée ainsi que la trajectoire parcourue. Il doit également produire un document présentant les axes stratégiques futurs, pour le contrat à venir.
Pour tenir compte de la contribution des établissements du regroupement non évalués par le Hcéres dans la dynamique territoriale, il est demandé, à la coordination territoriale, de fournir en annexe une fiche synthétique présentant chacun d'entre eux, afin d'alimenter la réflexion du comité d'experts

dans son approche globale du regroupement. Les organismes de recherche impliqués dans la coordination territoriale évaluée sont également sollicités pour expliciter leur implication dans la politique de site et exprimer leur positionnement. Ces documents fournissent une vision du niveau d'implication de ces partenaires dans la conduite de la stratégie de la coordination territoriale, ainsi que leur compréhension des enjeux auxquels cette coordination territoriale est confrontée.

Le Hcéres se tient à l'écoute des présidences des coordinations territoriales pour définir avec elles, de façon plus précise, les contours de ces documents et élaborer les solutions les plus adaptées à leurs spécificités et contraintes, tout en préservant les conditions d'une évaluation ex-post de qualité, avec une équité de traitement entre évalués.

Le schéma inséré ci-dessous synthétise les phases principales du déroulé de l'évaluation de la coordination territoriale, jusqu'à la production de la synthèse finale d'évaluation intégrée.



L'ensemble du processus est piloté par une **équipe projet** (étape 3 sur le schéma) réunissant des conseillers scientifiques (CS) des 4 départements d'évaluation du Hcéres : DECT, DEE, DEF, DER, et des personnels de l'OST, ainsi qu'un chargé de projet (CP) dédié à l'organisation et au suivi de l'évaluation du regroupement. En lien avec la direction du département, cette équipe projet est impliquée dans les contacts que le DECT, en coordination avec le DEE, établit avec les acteurs de la coordination territoriale pour **adapter** (1) au mieux le processus d'évaluation à ses contours et spécificités. Elle participe, avec le DECT, à l'élaboration d'une fiche de **caractérisation du territoire** (4) en intégrant en particulier les analyses effectuées par l'OST (2) ; si l'établissement en charge de la coordination territoriale l'a souhaité, ces analyses lui sont fournies afin d'alimenter son propre RAE. Un **comité d'experts** (comité de visite, 5) inclut entre 6 et 12 experts. Ceux-ci sont nommés par le DECT, sur la base de propositions, le cas échéant, émanant de la coordination territoriale évaluée. Les profils spécifiques de ces experts sont dépendants des caractéristiques de la coordination territoriale et des attentes exprimées par ces acteurs vis-à-vis de l'évaluation. Ce comité comprend au moins un expert attestant de compétences en lien avec le monde socio-économique, un expert étudiant, et un ou deux experts administratifs, à côté d'experts académiques. La présence d'experts étrangers est favorisée. La présidence du comité est confiée à un expert ayant une expérience de la gouvernance d'établissements, ainsi qu'une connaissance du système français de l'ESR.

Un moment important dans ce processus d'évaluation, après le dépôt du RAE et des axes stratégiques pour le contrat à venir (6), est celui du **recueil des attentes** (7) des acteurs de la coordination territoriale au regard de l'évaluation, par l'équipe projet inter-départements et la direction du DECT. Cette réunion de recueil des attentes vis-à-vis de l'évaluation permet aux acteurs de préciser les spécificités de leur regroupement, de communiquer les points saillants sur lesquels ils souhaiteraient attirer l'attention des experts de leur comité de visite. Elle a également pour objectif d'assurer une bonne intégration de l'ensemble des évaluations qui alimenteront la synthèse finale d'évaluation intégrée du regroupement produite ultérieurement.
Le comité d'experts, **validé** (8) par l'établissement porteur de la coordination territoriale, effectue un important travail de **préparation** (9) à la visite, en s'appropriant divers documents dont ceux fournis par la coordination territoriale.

Le déroulement du processus d'évaluation est placé sous la responsabilité du binôme associant le CS et le CP du DECT. Ce sont eux qui assurent l'interface avec les représentants de la coordination territoriale évaluée tout au long du processus, accompagnent le comité d'experts lors de la **visite** (10), préparent les entretiens avec les différents acteurs de la coordination territoriale, et suivent les différentes phases de la production du rapport d'évaluation de la coordination territoriale, du **rapport provisoire** (11) au **rapport définitif** (14).

Enfin, rappelons que le **référentiel** de l'évaluation externe des coordinations territoriales est la pièce maîtresse qui garantit la transparence du processus d'évaluation, en y explicitant les critères attendus du fonctionnement d'une coordination territoriale d'établissements d'ESR et, par miroir, ceux utilisés par le comité d'experts pour analyser dans quelle mesure ces attendus sont réalisés. Comme déjà souligné précédemment, ce référentiel met l'accent principalement sur l'analyse de la capacité de la coordination territoriale à démontrer l'efficacité de son action. Il est organisé en deux domaines, déclinés en 7 références. Le premier domaine couvre globalement des différentes dimensions clés de la conduite de la coordination territoriale. Le second domaine donne une trame générique d'analyse des différentes missions et activités mises en œuvre par la coordination territoriale, ce qui permet une adaptation aux différentes typologies des regroupements d'établissements et à la diversité des missions qui sont les leurs.

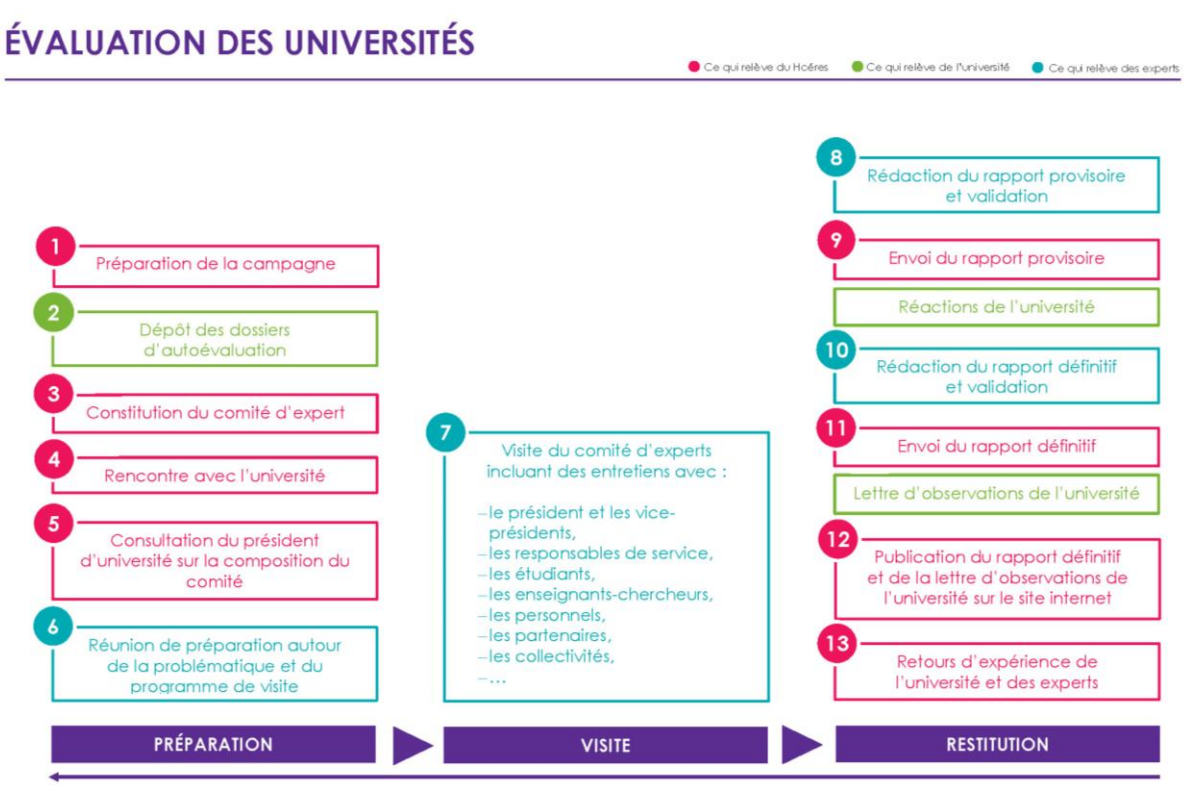
1.2. Processus d'évaluation des universités

L'université produit un rapport d'auto-évaluation (RAE), visant à expliciter les choix stratégiques ayant guidé son activité durant la période soumise à évaluation (évaluation *ex-post*), les moyens et partenariats mobilisés pour y parvenir, et les résultats obtenus dans la période écoulée ainsi que la trajectoire parcourue. Elle doit également produire un document présentant les axes stratégiques pour le contrat à venir.

Comme explicité plus haut, le processus d'évaluation externe des universités s'appuie sur l'analyse de la maîtrise par l'université de son pilotage et, en particulier, sur sa capacité à démontrer l'efficacité de son action.

Prenant ancrage dans les *European Standards and Guidelines* (ESG) appliqués à l'espace européen de l'enseignement supérieur, le référentiel de l'évaluation externe des universités se focalise sur une analyse des processus d'amélioration continue mis en œuvre par l'université.

Le schéma inséré ci-dessous synthétise les phases principales de l'évaluation de l'université.



La direction du DECT fixe le cadre temporel du processus d'évaluation en concertation avec l'université (1). Une fois que l'université a terminé la production de son RAE, celui-ci est déposé sur la plateforme "Pélican", application unique de dépôt pour l'évaluation et la contractualisation du Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche et de l'innovation (MESRI) et du Hcéres (2). Un **comité d'experts** (comité de visite, 3) inclut entre 6 et 12 experts. Ceux-ci sont désignés par le DECT, sur la base de propositions, le cas échéant, émanant de l'université évaluée. Les profils spécifiques de ces experts sont dépendants des caractéristiques de l'université. Ce comité comprend toutefois au moins un expert attestant de compétences en lien avec le monde socio-économique ou éventuellement culturel , un expert étudiant et un ou deux experts administratifs, à côté d'experts académiques. La présence d'experts étrangers est favorisée. La présidence du comité est confiée à un expert ayant une expérience de la gouvernance d'établissements, ainsi qu'une connaissance du système français de l'ESR.

Un moment important du processus d'évaluation, après le dépôt du RAE et des axes stratégiques pour le contrat à venir (2), est celui du **recueil des attentes** (4) des acteurs de l'université au regard de l'évaluation, par le DECT. Cette réunion de recueil des attentes vis-à-vis de l'évaluation permet aux acteurs de préciser les spécificités de leur université, de communiquer les points saillants sur lesquels ils souhaiteraient attirer l'attention des experts de leur comité.

Le comité d'experts, **validé** (5) par l'université, effectue un important travail de **préparation** (6) à la visite, en s'appropriant divers documents dont ceux fournis par l'université.

Le déroulement du processus d'évaluation est placé sous la responsabilité d'un binôme associant un conseiller scientifique (CS) et un chargé de projet (CP) du DECT. Ce sont eux qui assurent l'interface avec les représentants de l'université évaluée tout au long du processus, accompagnent le comité d'experts lors de la **visite** (7), préparent les entretiens avec les différents acteurs de l'université, et suivent les différentes phases de la production du rapport d'évaluation de l'université, du **rapport provisoire** (8 et 9) au **rapport définitif** (10, 11, 12).

Enfin, rappelons que le **référentiel** de l'évaluation externe des universités est la pièce maîtresse qui garantit la transparence du processus d'évaluation, en y explicitant les critères attendus du fonctionnement d'une université et, par miroir, ceux utilisés par le comité d'experts pour analyser dans quelle mesure ces attendus sont réalisés. Comme déjà souligné précédemment, ce référentiel met l'accent principalement sur l'analyse de la capacité de l'université à démontrer l'efficacité de son action. Il est organisé en trois domaines (ou quatre domaines si l'université est porteuse d'une Initiative d'excellence pérennisée), chacun décliné en plusieurs références. Le premier domaine couvre globalement des différentes dimensions clés de la conduite d'une université. Le second domaine donne une trame générique d'analyse des deux missions recherche et formation mises en œuvre par l'université. Le troisième domaine couvre les dimensions liées à la réussite des étudiants.

1.3. Processus d'évaluation des établissements

- Etablissements autres que les universités

Pour les établissements autres que les universités (écoles, instituts, établissements qualifiés Eespig pour le renouvellement du label, …), le déroulé du processus d'évaluation mené par le pôle école du département d'évaluation des établissements, ainsi que le référentiel de l'évaluation externe de la vague B, sont identiques à la vague précédente (vague A, 2019-2020).

Le référentiel de l'évaluation externe des établissements est ainsi organisé en domaines :

1. Le positionnement et la stratégie institutionnels de l'établissement
2. La gouvernance et le pilotage de l'établissement
3. La recherche et la formation
4. La réussite des étudiants
5. La valorisation et la culture scientifique
6. Les politiques européenne et internationale
7. (pour les établissements à missions spécifiques : les activités de l'établissement.)

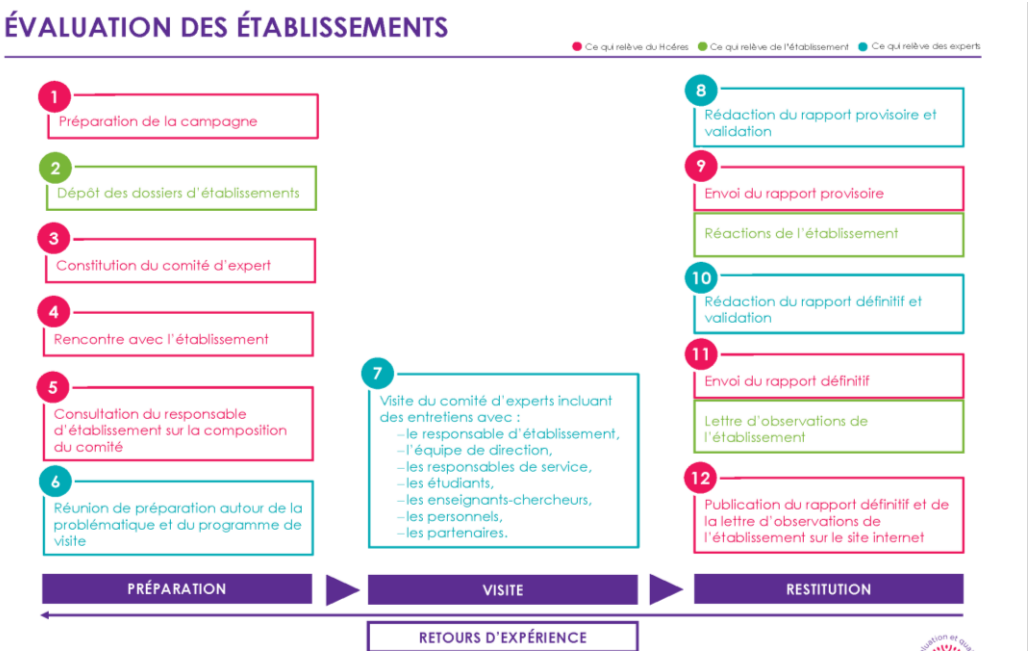
La stabilisation du référentiel est justifiée par des processus d'évaluation menés en partenariats pour les écoles :

- Avec la CTI, pour l'évaluation des écoles d'ingénieurs dans un processus coordonné qui se traduit par le dépôt d'un dossier unique d'auto-évaluation avec usage des données certifiées CTI, et deux comités distincts avec des finalités différentes, l'évaluation institutionnelle pour le Hcéres et l'accréditation des formations d'ingénieurs pour la Cti. La visite sur site s'effectue en même temps et de manière parallèle pour les deux comités avec des entretiens mutualisés. Un groupe de travail Hcéres-CTI se réunit régulièrement pour l'organisation de ces évaluations.

- Avec le département d'évaluation des formations du Hcéres pour l'évaluation conjointe des écoles nationales supérieures d'architecture. La procédure d'évaluation conjointe est articulée de la manière suivante : la constitution par l'établissement d'un dossier unique d'auto-évaluation et un comité de visite unique qui permet d'une part de procéder à l'évaluation institutionnelle de l'école, et d'autre part d'approfondir l'évaluation des formations.

Le référentiel de l'évaluation externe est la pièce maîtresse qui garantit la transparence du processus d'évaluation, en y explicitant les critères utilisés par le comité d'experts. Ce référentiel met l'accent principalement sur l'analyse de la trajectoire parcourue par l'établissement et sa capacité à en suivre le déploiement pour ses différentes activités.

Le schéma inséré ci-dessous synthétise les phases principales de l'évaluation.



Le comité d'évaluation ou comité d'experts (entre 4 et 8 experts) est nommé par le DEE, sur la base de propositions, le cas échéant, émanant de l'établissement évalué en respectant des règles de composition (profils académique, administratif, étudiant, étranger, socio-professionnel, …) et de parité. La présidence du comité est confiée à un expert ayant une expérience de l'évaluation, de la gouvernance d'établissements, ainsi qu'une connaissance du système français de l'ESR.

Un moment important dans ce processus d'évaluation, après le dépôt du RAE et des axes stratégiques pour le contrat à venir, est celui du recueil des attentes au regard de l'évaluation. Cette réunion de recueil des attentes vis-à-vis de l'évaluation permet aux acteurs de préciser les spécificités, de communiquer les points saillants sur lesquels ils souhaiteraient attirer l'attention du comité d'évaluation qui effectue un important travail de préparation à la visite, en s'appropriant divers documents dont ceux fournis par l'établissement.

Le déroulement du processus d'évaluation est placé sous la responsabilité du binôme associant le CS et le CP du DEE. Ce sont eux qui assurent l'interface avec les représentants de l'établissement évalué tout au long du processus, accompagnent le comité d'experts lors de la visite, préparent les entretiens avec les différents acteurs, et suivent les différentes phases de la production du rapport d'évaluation, du rapport provisoire au rapport définitif.

A la fin du cycle d'évaluation, une fiche de synthèse est produite pour chaque établissement appartenant à une coordination territoriale. Ces fiches de synthèse alimentent le bilan de l'évaluation intégrée de la coordination territoriale, bilan qui est la synthèse de toutes les évaluations réalisées au niveau de la coordination territoriale.

- Cas des organismes de recherche

Pour les organismes de recherche, le déroulé du processus d'évaluation mené par le pôle organismes du département d'évaluation des établissements, ainsi que le référentiel de l'évaluation externe de la vague B sont identiques à la vague précédente (vague A, 2019-2020).

Les établissements concernés à ce jour par une évaluation réalisée par le Hcéres sont : Irstea, Inrap, Ined, Inria, ANR, Ifsttar, Ifpen, CEA, IRD, Ineris, Inserm, Cnes, Inrae, Cirad, Ifremer, BRGM, IRSN, CNRS. Ce sont des opérateurs de l'État avec missions de recherche et avec pour la plupart un programme budgétaire chef de file qui est rattaché à la Mission interministérielle recherche et enseignement supérieur (Mires). Le calendrier d'évaluation de ces organismes de recherche est organisé sur les 5 vagues. Pour la vague B, sont concernés Cirad, Ifremer et Inrae (l'Inra et l'Irstea fusionnent au 01/01/2020 pour créer l'Inrae).

Le processus d'évaluation permet des adaptations au cas par cas liées aux spécificités des organismes de recherche évalués. En amont de chaque évaluation, l'OST produit une analyse bibliométrique à partir des données de publications et de brevets qui est communiquée à l'organisme pour alimenter son RAE. Les tutelles sont sollicitées pour recueillir leurs attentes.

Le président du comité d'évaluation est associé à la composition du comité et participe à la réunion de recueil des attentes de l'organisme. Le comité peut être composé par exemple d'une majorité d'experts internationaux avec un rapport rédigé en anglais. Le rapport a un format particulier, avec en particulier, un résumé exécutif, des recommandations mises en évidence dans le rapport et des CVs des experts joints au rapport.

2. Processus d'évaluation des offres de formation

Cette partie décrit l'évaluation des offres de formation des établissements pour les formations de premier cycle conférant le grade de licence et pour les formations de deuxième cycle conférant le grade de master. L'évaluation des écoles doctorales fait l'objet d'une présentation séparée.

Evaluation d'une offre de formation de premier cycle (licences, licences professionnelles, autres formations conférant le grade de licence) :

A partir de la vague d'évaluation 2020-2021, le Hcéres évaluera globalement la politique des universités sur la maîtrise, l'organisation et la qualité de leurs premiers cycles, et cela au regard des politiques publiques de l'enseignement supérieur (loi ORE en particulier).

Evaluation globale signifie ici que le Hcéres portera son regard sur la politique et les actions de l'établissement en matière de premier cycle et non pas dans l'évaluation de chaque formation.

L'évaluation interne individuelle de chaque formation est laissée à l'initiative de l'établissement, le Hcéres ne demandant à ce niveau qu'une description des actions d'autoévaluation et une présentation très condensée des résultats de l'autoévaluation des formations.

Concernant la politique et les actions de l'établissement en matière de premier cycle, les items d'évaluation externe par le Hcéres concerneront globalement les points suivants :

- L'interaction avec le secondaire, l'information aux lycéens, aux familles et aux divers publics candidats à l'Enseignement supérieur.
- La stratégie et le cadrage de l'offre de formation.
- L'accompagnement des étudiants vers la réussite.
- La mesure de la réussite des étudiants et le devenir des diplômés.
- Les outils fournis aux enseignants et enseignants chercheurs.
- L'évaluation interne de la qualité de l'offre de formation.

L'établissement peut, s'il le souhaite, développer d'autres éléments d'analyse constitutifs de sa politique de premier cycle.

Ces points feront l'objet d'un dossier d'autoévaluation déposé au Hcéres. Seront jointes à ce dossier des fiches d'indicateurs pour chacune des formations du premier cycle conférant le grade de licence à ses diplômés. Une telle fiche demande à la formation 1) de s'auto-positionner en matière d'avancement (ou de maturation) d'objectifs (ou de dispositifs) de qualité et 2) de fournir des indicateurs chiffrés caractéristiques de la formation. Ces informations doivent être certifiées par l'établissement. Un comité d'experts est en charge de cette évaluation externe du premier cycle de l'université. Le comité se déplace dans l'université lors d'une visite (environ trois jours) au cours de laquelle 1) il rencontre les différents acteurs institutionnels et opérationnels du premier cycle et 2) il auditionne différentes formations (pas toutes !) caractéristiques du premier cycle de cet établissement. La liste des formations auditionnées est déterminée conjointement et collégialement par l'université et par le comité d'experts, en fonction des attentes des uns et des autres. Cette liste doit refléter la diversité des formations dans ce premier cycle. A la suite de la visite le comité d'experts rédige un rapport d'évaluation sur le premier cycle de l'établissement. Le rapport du comité est envoyé à l'établissement pour finalisation et observations. Il est publié sur le site du Hcéres. Le Hcéres fournit un référentiel d'autoévaluation d'une formation de premier cycle universitaire conférant le grade de licence. Ce document est une base pour l'établissement dans la mise en place de son autoévaluation des formations.

Par ailleurs, il reste à l'établissement ou au comité d'experts la possibilité de demander l'évaluation en profondeur de quelques formations jugées problématiques. Ces formations fourniront alors un dossier d'autoévaluation complet qui sera analysé au Hcéres, qui en retour établira un rapport d'évaluation.

Evaluation d'une offre de formation de deuxième cycle (masters, autres formations conférant le grade de master) :

L'évaluation en matière d'offre de formation de deuxième cycle s'appuie sur un découpage de l'offre en champs de formations. La structuration en champs de formations est définie par l'établissement, à sa convenance sur la base de ses points forts stratégiques, disciplinaires ou thématiques. Ce découpage représente la volonté de structuration du potentiel de l'établissement en matière de formation master. Un champ peut être présenté par un seul établissement, co-présenté par plusieurs établissements, ou encore présenté au niveau du site.

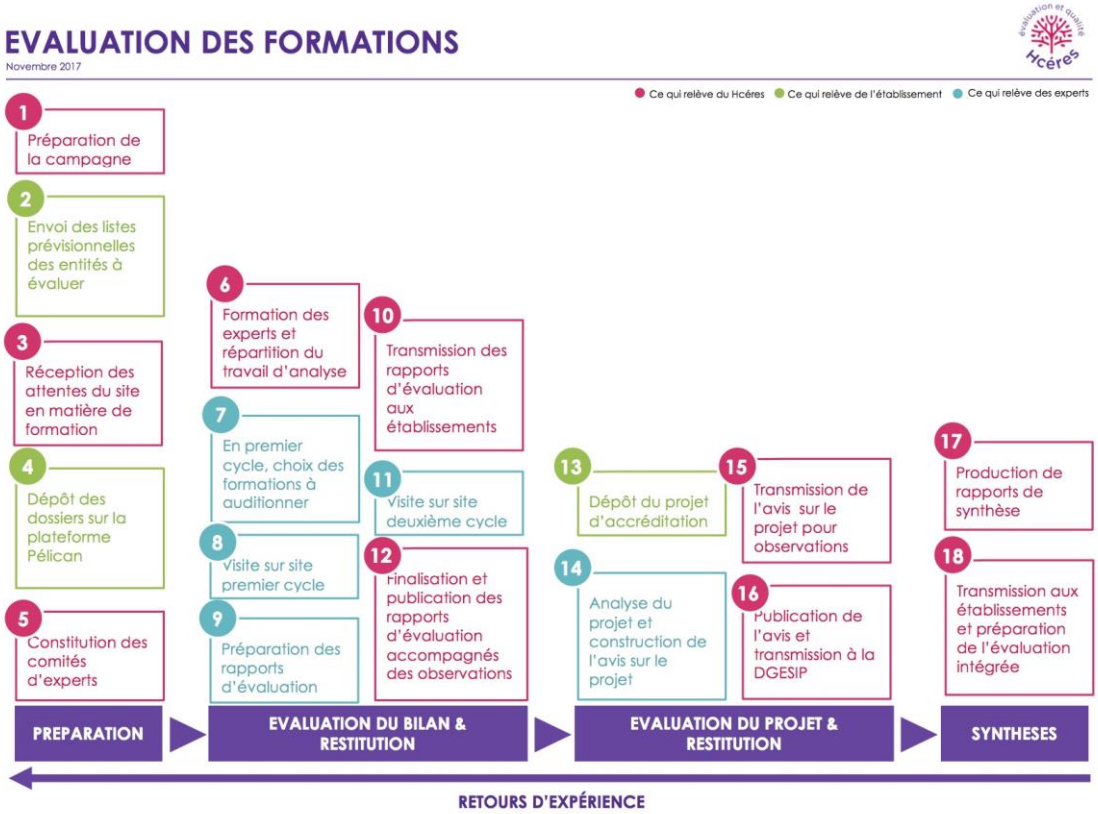
La phase d'évaluation de l'offre de deuxième cycle s'appuie fortement sur l'auto-évaluation mise en place dans les établissements. Il s'agit d'une évaluation ex-post de l'offre de formation de la dernière période, assortie des objectifs stratégiques, organisationnels et opérationnels pour la prochaine période ainsi que des propositions d'évolution de l'offre de formation. Pour chaque champ de formation, un comité d'experts est composé de pairs dont un étudiant et un professionnel. Il a à sa disposition, un dossier d'autoévaluation du champ ainsi qu'un dossier d'autoévaluation de chaque formation du champ. Ce comité produit un rapport d'évaluation pour le champ et des fiches d'évaluation pour chaque formation du champ.

Le référentiel de l'évaluation externe d'une formation de deuxième cycle et celui de l'évaluation d'un champ forment l'ossature du dispositif. Ils explicitent les objectifs dont doivent se doter les entités évaluées, les actions à mener, ainsi que, en toute transparence, les critères utilisés par les experts.

Cette phase se termine par une visite d'experts (typiquement un jour) dans les établissements pour confronter les avis des experts avec les acteurs et accompagner les établissements dans la constitution leur demande d'accréditation.

Avis sur la demande d'accréditation de l'établissement pour la prochaine période.

A la suite de l'évaluation de l'offre de formation de premier cycle et de celle de l'offre de deuxième cycle, il est demandé aux établissements de déposer au Hcéres leur demande d'accréditation pour la prochaine période. Ce dossier doit naturellement mettre l'accent sur les réponses à apporter aux problèmes listés par les experts lors de l'évaluation des offres de formation et sur les projets de restructuration et création de formations pour la prochaine période. Un comité d'experts ayant participé aux évaluations analyse ce projet et construit un avis transmis à la Dgesip pour l'acte d'accréditation.



3. Processus d'évaluation des écoles doctorales et collèges doctoraux

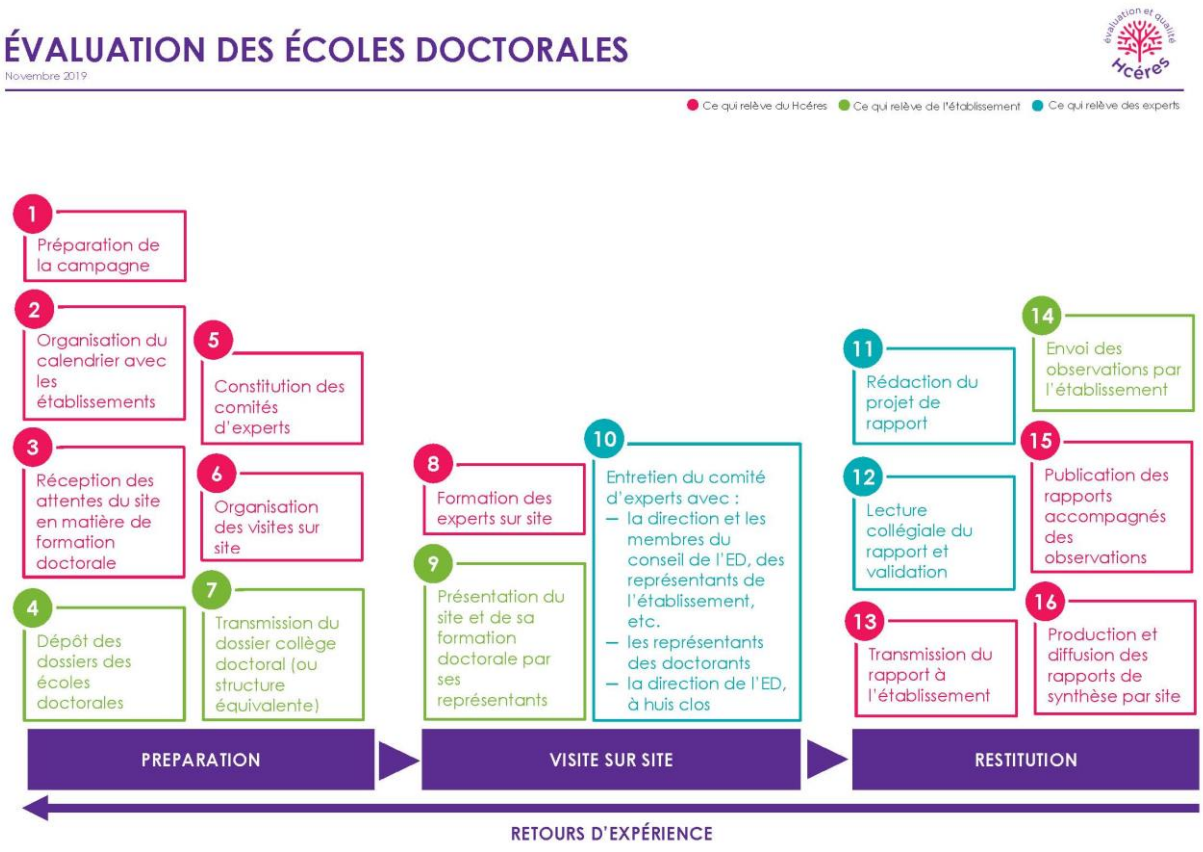
L'évaluation par le Hcéres des écoles doctorales (ED) des établissements ou du regroupement d'établissements s'appuie sur une méthodologie adoptée pour les vagues précédentes :

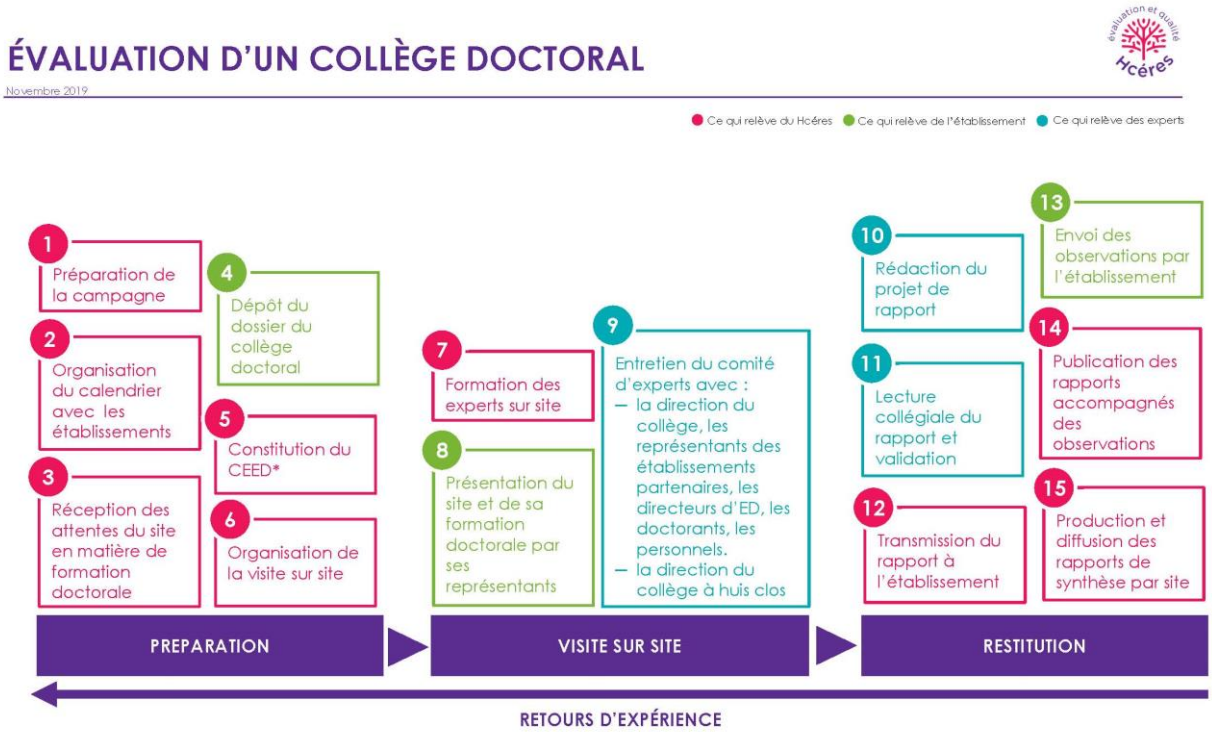
- L'évaluation porte sur les projets d'ED pour le prochain contrat quinquennal. Il peut s'agir d'un projet de renouvellement à l'identique ou avec modifications (changement d'intitulé, de direction, etc.), de fusion ou restructuration de plusieurs ED, ou encore de création *ex-nihilo*.
- L'évaluation des projets d'ED se fonde sur un bilan et une autoévaluation (évaluation interne pilotée par le ou les établissements porteurs) du fonctionnement global des écoles au cours du contrat précédent. Pour chaque projet, un comité d'experts est mandaté par le Hcéres. Composé de quatre à cinq membres dont un président et un docteur récemment diplômé, le comité analyse de façon complémentaire le bilan en matière de missions et de fonctionnement des ED préexistantes et le projet d'ED pour le prochain contrat.
- L'évaluation externe s'appuie sur un dossier unique bilan/projet (déposé à la mi-septembre de l'année universitaire d'évaluation) et une série d'entretiens sur site. Les critères d'évaluation sont détaillés dans le référentiel Hcéres pour l'évaluation externe des écoles doctorales.
- Chaque ED fait l'objet d'une visite sur site d'une demi-journée organisée sous forme d'entretiens entre le comité d'experts et les parties prenantes de l'école, ses doctorants, et les porteurs du projet. L'ensemble des visites des ED d'un site est regroupé sur deux à trois jours. Afin d'appréhender le contexte du site et en présence de l'ensemble des comités d'experts, une première demi-journée est consacrée à une présentation à la fois stratégique et opérationnelle de la politique de formation doctorale du site.

Généralement, les ED d'un site sont regroupées au sein d'un Collège doctoral (ou structure équivalente), celui-ci assurant de manière partielle ou totale plusieurs missions dévolues aux ED ; le collège est alors un acteur important de la mise en œuvre des études doctorales. Dans le but d'aider les établissements ou regroupement d'établissements à la mise en œuvre des études doctorales sur le site, le Hcéres conduit une évaluation du Collège doctoral.

- L'évaluation porte sur le projet de Collège pour le prochain contrat quinquennal. Elle se fonde sur un bilan et une autoévaluation (évaluation interne pilotée par le ou les établissements porteurs) du fonctionnement global du Collège au cours du contrat précédent. Un comité d'experts, différent des comités d'évaluation des ED, est mandaté par le Hcéres : il est composé de quatre à cinq membres dont un président, un personnel administratif et un docteur récemment diplômé. Le comité analyse de façon complémentaire le bilan en matière de missions et de fonctionnement du Collège et son projet pour le prochain contrat.
- L'évaluation externe s'appuie sur un dossier unique bilan/projet (déposé à la mi-septembre de l'année universitaire d'évaluation) et une série d'entretiens sur site. La liste des personnes rencontrées lors de cette visite (durée un jour à un jour et demi, quelques semaines avant la visite des ED) est établie en concertation avec le/les établissements et en fonction de l'organisation du Collège. Les critères d'évaluation sont détaillés dans le référentiel Hcéres pour l'évaluation externe d'un Collège doctoral (ou structure équivalente) disponible sur le site du Hcéres.

  L'évaluation des ED et du Collège doctoral (ou structure équivalente) donne lieu à des rapports d'évaluation (un par ED en demande d'accréditation et un pour le Collège), et également à un document de synthèse relatif à la mise en œuvre des Etudes doctorales sur le site. Ce document de synthèse intègre l'évaluation du Collège et des ED et sa rédaction est confiée au comité d'évaluation du Collège doctoral.





***CEED : Comité d'évaluation des études doctorales**

4. Evaluation des entités de recherche

4.1. Objectifs

Les objectifs sont au nombre de quatre :

- Permettre aux entités de recherche évaluées d'identifier des pistes d'amélioration de leurs résultats et de leurs pratiques ;
- informer les acteurs extérieurs à l'entité de recherche évaluée qui sont en situation de prendre à son égard des décisions de pilotage ou de financement ;
- contribuer à l'information de tous ceux qui n'ayant pas de fonction de pilotage ou de financement souhaitent néanmoins connaître les résultats de l'évaluation ;
- exploiter les résultats des évaluations sous forme de synthèses de site sur la recherche et de synthèses disciplinaires nationales.

4.2. Évaluation des unités de recherche

Critères d'évaluation

Depuis la campagne d'évaluation 2017-2018 (vague D), un nouveau référentiel a été établi, qui réduit à trois les critères d'évaluation pour les unités de recherche. Il met prioritairement l'accent sur les activités et les résultats passés, et sur les activités projetées et leur stratégie de mise en œuvre.

1. Produits et activités de la recherche
   1. a - Production de connaissances, activités et collaborations académiques concourant au rayonnement et à l'attractivité scientifique ;
   1. b - Interactions avec l'environnement non académique, impacts sur l'économie, la culture, la santé ;
   1. c - Implication dans la formation par la recherche.

2. Organisation et vie de l'unité.
3. Projet et stratégie à cinq ans

Ce référentiel d'évaluation des entités de recherche est complété par des guides d'évaluation des produits et activités de recherche pour chaque sous-domaine scientifiques, en concertation avec les communautés.

Dossier d'auto-évaluation

Avant que ne commencent les évaluations proprement dites, les responsables des unités de recherche renseignent un dossier d'auto-évaluation simplifié, car recentré sur les activités et les produits de la recherche, la vie de l'unité, son projet à cinq ans. Une fois renseigné, ce dossier devra être déposé sur Pélican le 11 septembre 2020 au plus tard.

Constitution des comités d'experts

Les comités d'experts chargés d'évaluer les unités de recherche comprennent un président, un vice-président (dont le rôle n'est effectif qu'en cas de défection du président) et des experts. Parmi ceux-ci doivent être représentés les personnels d'appui à la recherche. En outre, ces comités doivent comporter un représentant de ou des instance(s) nationale(s) d'évaluation dont relève(nt) le ou les établissement(s) de rattachement de l'unité évaluée.

Processus d'évaluation

L'évaluation des unités de recherche se déroule en trois phases :

- Première phase :
  - les experts prennent connaissance du dossier d'auto-évaluation renseigné par l'unité de recherche ; à ce stade, les tutelles ont la possibilité de porter à la connaissance du comité d'experts des points d'attention ;
  - le président du comité organise les échanges entre les experts (par visio-conférence, par conférence téléphonique, etc.) pour cadrer leur travail ;
  - à partir de la contribution écrite de chacun des experts, le président établit un pré-rapport (version V0 du rapport d'évaluation) et une liste de questions destinées à l'unité de recherche

évaluée ; il doit remettre ce pré-rapport et cette liste de questions au Hcéres au plus tard 15 jours avant la visite ;
- au terme de cette phase, ce pré-rapport est déposé sur la GED du Hcéres et la liste de questions est adressée à l'unité de recherche pour préparer la visite.

- Deuxième phase : la visite sur site a lieu quinze jours au moins après le dépôt du pré-rapport et l'envoi des questions. Elle est l'occasion pour le comité d'experts :

- de recueillir, si nécessaire, des informations complémentaires utiles à l'évaluation (réponse aux questions du comité, présentation par l'unité des faits nouveaux intervenus entre le dépôt de son dossier d'auto-évaluation et la visite) ;
- d'échanger sur le projet ;
- de visiter les locaux et de se faire présenter les outils de la recherche (plate-forme, etc.) ;
- de rencontrer les personnels de l'unité.

Cette visite sur site (d'une durée d'une demi-journée à trois jours selon la taille des unités) peut commencer la veille au soir de la prise de contact avec l'unité de recherche évaluée par une réunion préparatoire du comité à huis-clos. Elle comprend une séance plénière où sont apportées les réponses aux questions adressées par le comité d'experts à l'unité et où le projet de cette dernière est discuté. Cette séance plénière est complétée par six entretiens à huis-clos :

- avec les tutelles de l'unité ;
- avec le directeur de l'unité, son équipe de direction et / ou les responsables des équipes internes ;
- avec les personnels enseignants-chercheurs et chercheurs ;
- avec les personnels d'appui à la recherche ;
- avec les doctorants et post doctorants ;
- entre les experts, qui établissent leurs conclusions et engagent substantiellement la rédaction du rapport définitif. Ces conclusions déterminent en particulier les appréciations synthétiques qui figureront dans le rapport final.

- Troisième phase : dans un délai d'un mois maximum après la visite (entre 2 et 4 semaines selon la taille du comité d'experts, elle-même fonction de la taille et du nombre d'équipes composant l'unité), le rapport est livré par le président au Hcéres après avoir été établi en collaboration avec les experts. Il comporte, pour chaque critère, des points forts, des points faibles, des recommandations et une appréciation textuelle synthétique qui s'est substituée à la notation. Ce rapport est relu par le conseiller scientifique et le conseiller scientifique coordonnateur référent. Il est transmis aux tutelles qui ont la charge de les transmettre au directeur d'unité. Celui-ci et ses tutelles disposent de trois semaines pour faire connaître leur relevé d'erreurs factuelles et leurs observations. Ces dernières sont annexées au rapport définitif, dont un résumé est rendu public sur le site du Hcéres.

Un conseiller scientifique, référent pour le Hcéres, organise de bout en bout l'évaluation, il accompagne le comité d'experts pour l'ensemble de ses tâches et veille au respect des principes déontologiques et méthodologiques du Hcéres.

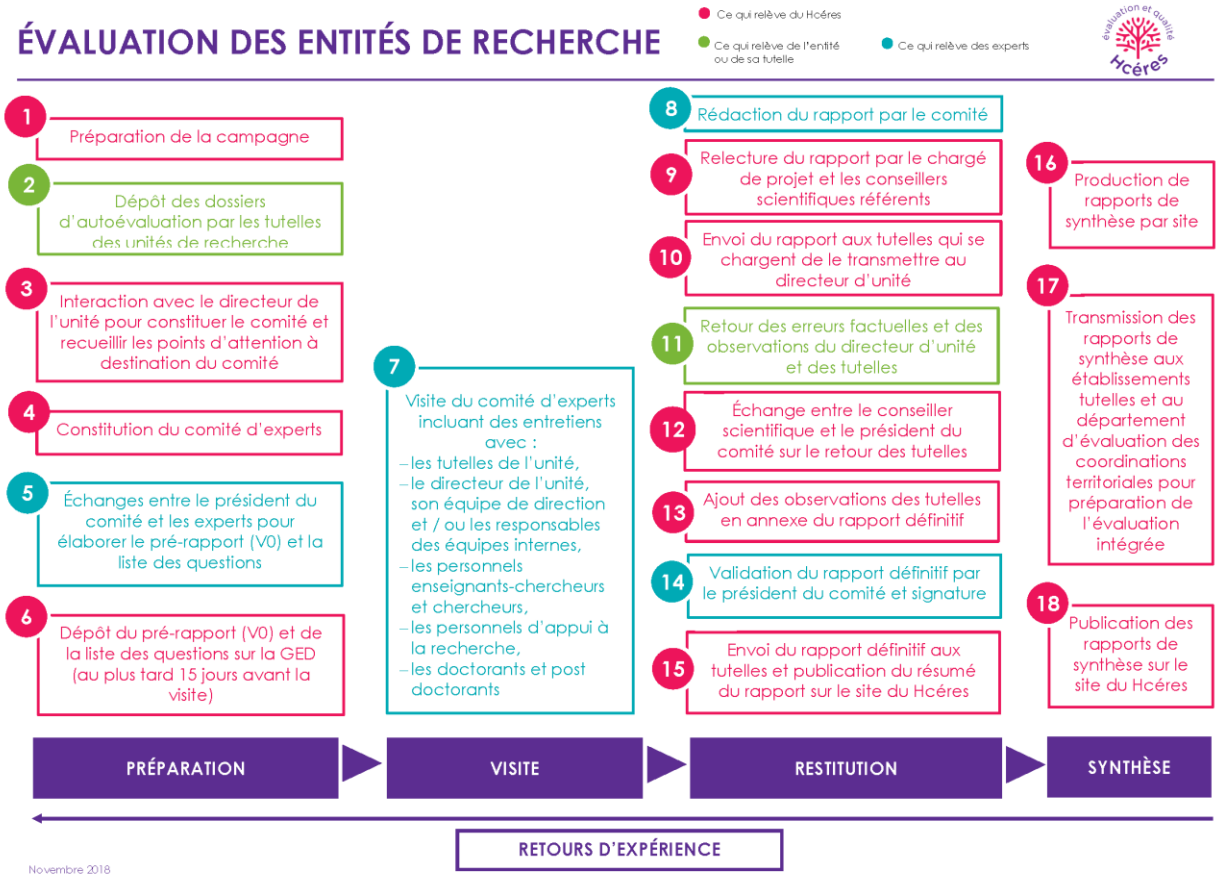
4.3. Exploitation des évaluations des entités de recherche : les synthèses Recherche de site

Depuis quatre ans, un groupe de conseillers scientifiques du Hcéres compose, pour chaque coordination territoriale, une synthèse recherche, qui exploite les résultats de l'évaluation des entités de recherche du site et s'appuie sur une partie des indicateurs des rapports de site fournis par l'OST. Cette synthèse comporte une partie « caractérisation », qui présente les différents établissements d'enseignement supérieur et de recherche tutelles des entités de recherche du site, la ventilation des personnels par catégories et par établissements, la part que prennent les organismes au dispositif Recherche du site.

Elle comporte aussi une partie « analyse » du résultat des évaluations des entités de recherche du site. Ces résultats sont présentés selon la nomenclature disciplinaire du Hcéres, qui distingue trois domaines – SHS, ST, SVE – eux-mêmes divisés en six sous-domaines chacun (par exemple en ST : ST1 Mathématiques, ST2 Physique, ST3 Sciences de la terre et de l'univers, ST4 Chimie, ST5 Sciences pour l'ingénieur, ST6 Sciences et technologies de l'information et de la communication).

La synthèse recherche du site est transmise aux tutelles des entités de recherche de la coordination territoriale. Celles-ci peuvent y relever des erreurs factuelles et faire connaître leur avis sur ce document. Ce dernier sera ensuite transmis aux différents ministères concernés (Mesri, MAE, MCC, etc.) et aux collectivités territoriales.

Les synthèses réalisées par le Hcéres font l'objet d'une publication sur le site du Hcéres.



2 rue Albert Einstein
75013 Paris, France
T. 33 (0)1 55 55 60 10
hceres.fr