



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

# PRINCIPES D'ÉVALUATION DE LA VAGUE E (2018-2019)

—  
**CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2018-2019**  
VAGUE E

Novembre 2017



## PRÉAMBULE

Les articles L 718-2 à L 718-5 du code de l'éducation prévoient que les établissements d'enseignement supérieur relevant du MESRI doivent se regrouper sur un territoire académique ou inter-académique, en partenariat avec les organismes de recherche. Plus précisément, ils doivent coordonner, dans le cadre d'un projet partagé, leur offre de formation, leur stratégie de recherche et de transfert des résultats de la recherche, élaborer une politique numérique à l'échelle du site et coopérer pour une amélioration de la vie et la réussite étudiante (on parle de projet de coordination territoriale). Des établissements relevant d'autres ministères que le MESRI, ou des établissements privés contribuant aux missions du service public de l'enseignement supérieur et/ou de la recherche, peuvent participer à ce projet partagé. Un seul contrat, dit « contrat de site », est conclu entre le MESRI et les établissements regroupés relevant de sa tutelle. Les établissements relevant d'autres tutelles ministérielles et ces tutelles peuvent toutefois être parties prenantes du contrat de site. Les regroupements d'établissements ont pu prendre la forme de fusion d'universités, de Comue ou d'association par convention à un établissement « chef de file », ou une combinaison de ces dispositifs.

### *Site, regroupement d'établissements, coordination territoriale*

Le site (au sens du MESRI) est constitué de la structure (Comue ou établissement chef de file) portant le projet partagé d'un regroupement d'établissements et autres structures d'ESR présents sur un territoire (académique ou inter académique) et de l'ensemble de ces établissements ou structures. Le terme est toutefois ambigu, car un certain nombre de regroupements se définissent comme 'multisites', voulant dire qu'ils se déploient sur plusieurs campus et/ou villes universitaires.

La coordination territoriale, dont la responsabilité est portée par la Comue ou l'établissement chef de file, englobe les établissements du site mais également toutes les parties prenantes contribuant, en collaboration avec ces établissements, au développement de l'ESR dans le site ou territoire considéré (organismes de recherche, CHU, collectivités territoriales, SATT, ...). C'est à cet ensemble que s'intéresse le Hcéres dans sa démarche d'évaluation intégrée.

## CONTEXTUALISATION DES ÉVALUATIONS DE LA VAGUE E

Conformément au plan stratégique 2016-2020 du Hcéres, les établissements de la vague E 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). Rappelons que les établissements ont également la possibilité de demander à être évalués par une autre instance que le Hcéres, selon le cahier des charges adopté lors du Collège du Hcéres du 6 juin 2016. Par ailleurs, la charte de l'évaluation encadre l'ensemble des actes d'évaluation qui sont décrits dans le présent document.

Tout en s'appuyant sur un historique et des savoir-faire éprouvés du Hcéres, le processus d'évaluation intégrée se veut expérimental, compte tenu de la diversité des configurations de site qui sont rencontrées. Des adaptations du processus peuvent être mises en place en concertation avec les évalués, selon les contraintes présentes sur le site et l'historique du regroupement territorial. Des retours d'expériences sont réalisés chaque année pour continuer 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 d'affirmation de l'importance des regroupements d'établissements et des stratégies qu'ils portent, associé à celui du développement de l'autonomie et de la responsabilité des établissements, que le Hcéres conçoit un dispositif qui prend en compte les interdépendances des différentes entités constitutives de la stratégie de coordination territoriale et la nécessité d'en articuler les évaluations, pour celles qui y sont soumises de par la loi ou à leur initiative.

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 la mise en œuvre des stratégies spécifiques à chacun des établissements entrant dans la coordination territoriale ;
- en s'assurant de l'exhaustivité et du continuum de l'ensemble des évaluations qu'il conduit (coordination territoriale, établissement, formation, recherche) ;
- en limitant les recouvrements des périmètres d'analyse de ces différentes évaluations, avec le souci d'éviter des sollicitations redondantes des établissements ;
- en apportant une plus-value à la conduite stratégique d'un site et de ses entités par la production d'une synthèse finale d'évaluation intégrée de la coordination territoriale, et de différents rapports d'évaluation concernant toutes les entités examinées, 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 ; DEE : département d'évaluation des établissements ; DEF : département d'évaluation de la formation ; DER : département d'évaluation de la recherche), ainsi que l'OST (Observatoire des Sciences et des Techniques), est illustré par le schéma cible inséré ci-dessous.

On distingue deux phases dans ce processus :

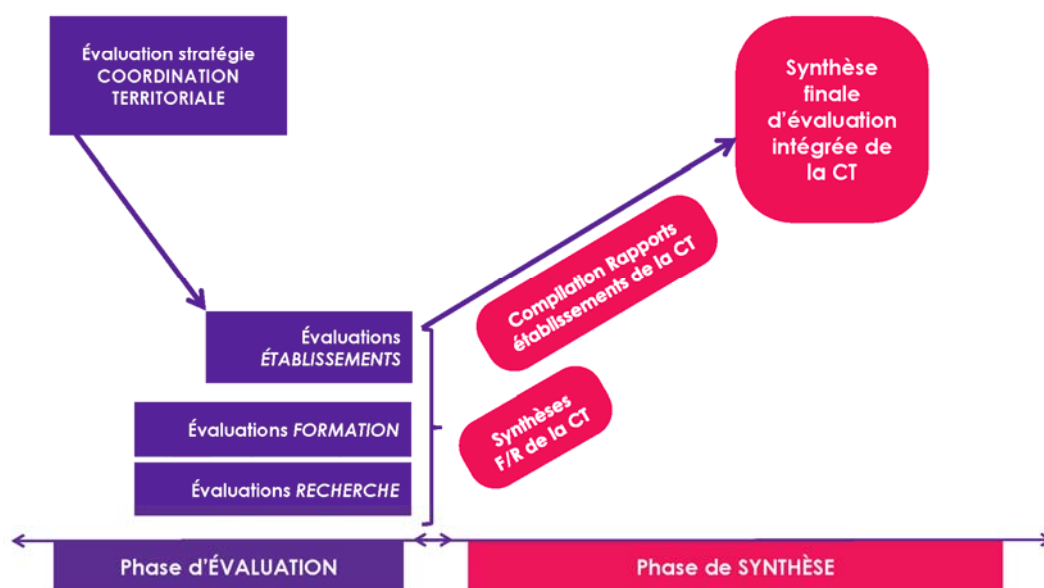
- une phase d'évaluation à proprement parler, aboutissant à la production de rapports d'évaluation, établis par des pairs et portant sur les différents grains évalués au niveau d'un site (DECT : coordination territoriale ; DEE : établissements ; DEF : écoles doctorales, formations, champs de formation ; DER : unités de recherche, fédérations de recherche, CIC, etc...) ;
- une phase de production de synthèses au niveau du site : synthèse de site au niveau de la recherche (réalisée par le DER), synthèse de site au niveau formation (réalisée par le DEF), compilation des conclusions des rapports d'établissements du site (réalisée par le DEE) et enfin, une synthèse finale d'évaluation intégrée (sous la coordination du DECT), consolidant l'évaluation initiale de la stratégie de la coordination territoriale à la lumière des synthèses de site formation-recherche-établissements.

- Cette synthèse finale utilisera également l'analyse bibliométrique de site effectuée par l'OST en amont du processus d'évaluation (voir plus loin, présentation du processus d'évaluation d'une coordination territoriale). Elle confrontera les objectifs stratégiques poursuivis par la CT dans ses différentes missions et compétences, ainsi que sa capacité à en suivre le déploiement, avec les résultats effectivement constatés au travers des évaluations réalisées aux granularités plus fines du site. La rédaction de cette synthèse finale d'évaluation intégrée sera confiée au/à la président-e du comité d'experts mobilisés pour l'évaluation de la coordination territoriale.

Le processus d'évaluation intégrée procède ainsi selon une dynamique en « V », à savoir :

- l'évaluation de la stratégie de la coordination territoriale est réalisée en amont des évaluations des établissements qui composent le périmètre du site considéré, et ses résultats guideront pour partie ces évaluations institutionnelles (démarche « descendante »). Les activités, durant la période évaluée de référence, des entités évaluées du site (établissements, écoles doctorales, formations, unités de recherche, ...) sont analysées, pour partie, au regard des objectifs poursuivis par la coordination territoriale tels qu'ils sont analysés dans son rapport d'auto-évaluation ; par ailleurs, 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.
- 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 contribuant à en améliorer la qualité du pilotage.

## Schéma du processus d'évaluation intégrée



Novembre 2017

### 3. Les caractéristiques de la vague E

La campagne d'évaluation de la vague E concerne les établissements de la région parisienne et des Hauts de France, à savoir :

- **5 coordinations territoriales** portées par les regroupements d'établissements : Paris Saclay, Paris Seine, Paris Lumières, Paris Est, Lille Nord de France (certains de ces regroupements connaissant des évolutions annoncées importantes entre 2017 et 2019, leur périmètre et modalité d'évaluation sont en discussion avec le Hcéres afin que l'activité d'auto-évaluation et celle d'évaluation externe apportent la meilleure plus-value possible au site).
- **53 établissements** dont 43 sont membres d'un des regroupements cités (la remarque précédente concernant les regroupements s'applique également, en conséquence, aux établissements que ces regroupements impliquent) :

#### Université Paris Saclay

- AgroParis Tech ;
- Centrale Supélec
- École nationale supérieure d'informatique pour l'industrie et l'entreprise (ENSIIE) ;
- École normale supérieure Paris Saclay ;
- École supérieure des techniques aéronautiques et de construction automobile (ESTACA) ;
- Groupe des Écoles nationales d'économie et statistique (GENES / ENSAE ParisTech-ENSAI Rennes/CREST) ;
- Institut d'Optique Graduate School (IOGS) ;
- Université de Versailles Saint-Quentin-En-Yvelines (UVSQ) ;
- Université d'Evry-Val-d'Essonne ;
- Université Paris-Sud (UP Sud).

#### COMUE Lille Nord de France

- École centrale de Lille ;
- EDHEC Business School ;
- ESJ Lille (Ecole supérieure de journalisme de Lille) ;
- IESEG School of management ;
- Institut catholique de Lille ;
- Université d'Artois ;
- Université de Lille ;
- Université de Valenciennes et du Hainaut-Cambrésis ;
- Université Littoral Côte d'Opale (ULCO).

#### Université Paris Seine

- École de biologie industrielle (EBI) ;
- École d'électricité de production et des méthodes industrielles (ECAM EPMI) ;
- École internationale des sciences et du traitement de l'information (EISTI) ;
- École nationale supérieure d'architecture de Versailles (Ensa V) ;
- École nationale supérieure de l'électronique et de ses applications (ENSEA) ;
- École nationale supérieure du paysage de Versailles (ENSP Versailles Marseille) ;
- ESSEC Business School ;
- École supérieure d'agro-développement international (ISTOM) ;
- Supmecca (Institut supérieur de mécanique de Paris) ;
- Université de Cergy Pontoise.

#### Université Paris Lumières

- École nationale supérieure Louis Lumière (ENS Louis-Lumière)
- Institut national supérieur de formation et de recherche pour l'éducation des jeunes handicapés et les enseignements adaptés (INS HEA)
- Université Paris 8 Vincennes – Saint-Denis
- Université Paris Nanterre

### Université Paris-Est

- École d'architecture de la ville et des territoires à Marne-La-Vallée ;
- École des ingénieurs de la Ville de Paris (EIVP) ;
- ÉSIEE Paris (École d'Ingénieurs de la Chambre de commerce et d'industrie de la région Paris Ile-de-France) ;
- École des Ponts Paris Tech ;
- École nationale supérieure d'architecture de Paris-Malaquais ;
- École nationale supérieure d'architecture de Paris-Belleville ;
- École nationale vétérinaire d'Alfort (EnvA) ;
- École spéciale des travaux publics, du bâtiment et de l'industrie (ESTP Paris) ;
- Université Paris-Est Marne-la- Vallée (UPEM) ;
- Université Paris-Est Créteil Val de Marne (UPEC).

### Des établissements n'appartenant pas à ces regroupements :

- Chimie Lille ;
- CUFR Mayotte ;
- École nationale supérieure d'architecture et de paysage de Lille (ENS-AP) ;
- École nationale supérieure des arts et industries textiles (Ensait Roubaix) ;
- Sciences Po Lille ;
- SKEMA Business School (Comue UCA) ;
- Université La réunion.

- **3 organismes de recherche** : l'ANR, IFPEN et l'INED.
- **12 établissements d'enseignement supérieur privés** qui bénéficient de la qualification d'EESPIG et qui feront l'objet d'une évaluation institutionnelle selon une méthodologie adaptée : ECAM EPMI - Graduate School of engineering (École d'électricité de production et des méthodes industrielles) ; École de biologie industrielle (EBI) ; École internationale des sciences du traitement de l'information (EISTI) ; École spéciale des travaux publics, du bâtiment et de l'industrie (ESTP Paris) ; École supérieure d'agro-développement international (ISTOM) ; École supérieure des techniques aéronautiques et de construction automobile (ESTACA) ; EDHEC Business School ; ESJ Lille (Ecole supérieure de journalisme de Lille) ; ESSEC Business School (incluant BBA anciennement EPSCI) ; IESEG School of management ; Institut catholique de Lille ; SKEMA Business School.

Le nombre estimé **d'entités de recherche** à évaluer pour la vague E est de **521**, et se répartit comme suit :

- 471 unités de recherche ;
- 32 structures fédératives ;
- 8 centres d'investigation clinique ;
- 4 groupements hospitaliers ;
- 8 Umifre.

Le nombre estimé de **formations** à évaluer pour la vague E est de **1165** (dont 247 formations de licence, 396 de licence pro, 488 de masters, 14 grades de licence et 23 grades de master et **43 écoles doctorales**).

## 4. Le calendrier

Le processus d'évaluation de la vague E, de son lancement à la transmission des rapports, couvrira la période allant du 25 septembre 2017 à septembre 2019.

Les principales phases de ce processus sont les suivantes :

- Novembre-Décembre 2017 : réunions de lancement sur les sites de la campagne d'évaluation.
- 22 février 2018, au plus tard, transmission des informations suivantes au Hcéres par chaque coordination territoriale :
  - **pour le volet formations et écoles doctorales** : la liste des formations existantes regroupées en champs, la liste prévisionnelle des écoles doctorales pour la prochaine période ;
  - **pour le volet entités de recherche** : la liste prévisionnelle des entités de recherche s'inscrivant dans le futur contrat ;
  - 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.
- 31 mai 2018, au plus tard : dépôt des dossiers d'auto-évaluation des coordinations territoriales et du document présentant les axes stratégiques pour le prochain contrat.
- 6 septembre 2018, au plus tard : dépôt des dossiers des entités de recherche.
- 20 septembre 2018, au plus tard : dépôt des dossiers d'auto-évaluation des établissements, des écoles doctorales, des champs de formation et des formations (partie bilan). 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

L'établissement, le regroupement d'établissements, les unités de recherche, les écoles doctorales, les formations, parties prenantes sont acteurs de l'évaluation tout au long 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 :

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

Le Hcéres :

- 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 et des établissements

Les processus d'évaluation dévolus aux entités institutionnelles (coordinations territoriales et établissements) sont coordonnés dans leur conception et leur mise en œuvre. Leurs référentiels d'évaluation externe ont été construits en miroir, 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.

Les référentiels coordinations territoriales et établissements ont fait l'objet d'un certain nombre de reformulations et révisions pour la vague E, de façon à refléter de manière plus précise les fondements de l'évaluation institutionnelle conduite par le Hcéres. Cette dernière est, en vague E, encore plus centrée sur la capacité qu'a un établissement (ou un regroupement d'établissements) à maîtriser la mise en œuvre de son projet stratégique qu'elle ne l'était jusqu'ici. 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 et de sa mise en œuvre opérationnelle ;
- une analyse des mécanismes de gouvernance de l'établissement 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 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 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 ainsi accrues, avec, comme objectif majeur, de contribuer à une amélioration de la culture de l'auto-évaluation dans chaque établissement. Ces exigences sont précisées dans le document « Repères pour l'auto-évaluation » mis à disposition des établissements et de la coordination territoriale.



Le comité d'évaluation est ainsi invité à analyser la qualité du rapport d'auto-évaluation à partir des questions fondamentales suivantes :

- la stratégie et les objectifs opérationnels associés sont-ils facilement identifiables pour chaque activité de l'établissement ?
- les modalités de mise en œuvre sont-elles explicitées, ainsi que les indicateurs de pilotage associés ?
- l'analyse critique des résultats obtenus et des trajectoires parcourues est-elle présentée pour chacune des activités de l'établissement ?

### 1.1. Processus d'évaluation de la coordination territoriale

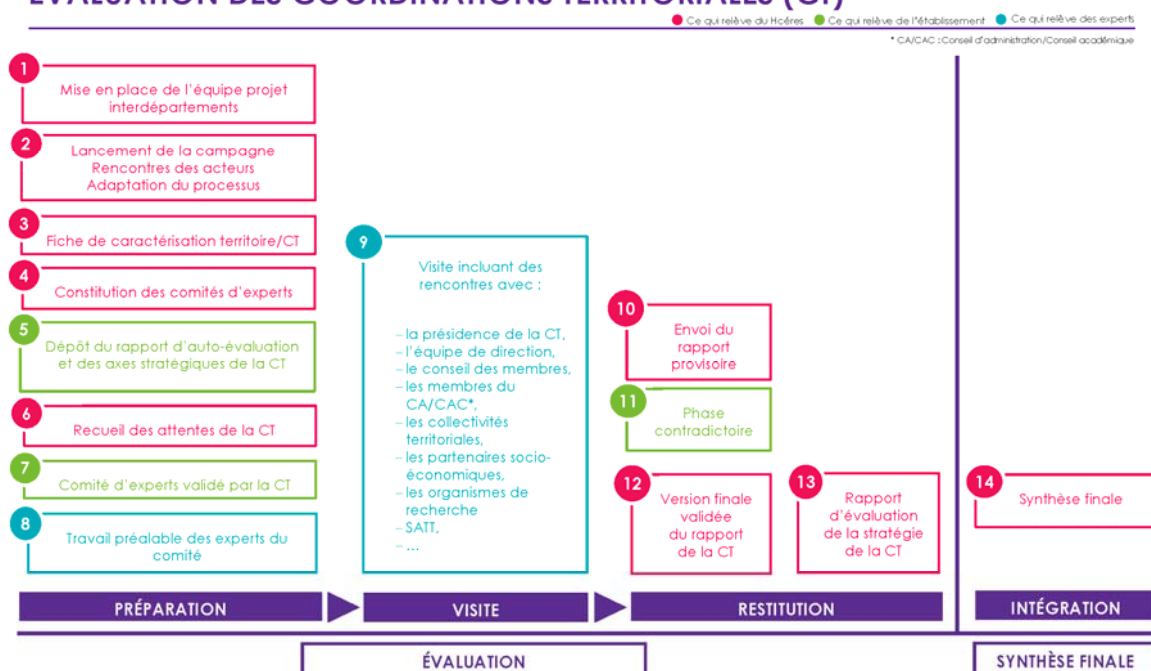
L'analyse de la coordination territoriale englobe toutes les parties prenantes de la politique développée dans le regroupement territorial, certaines n'étant pas évaluées parallèlement en propre par le Hcéres (par exemple, certains établissements privés, les CHU, etc. ...). Pour tenir compte de la contribution de ces dernières dans la dynamique territoriale, il leur est demandé une « note de positionnement », permettant d'alimenter la réflexion du comité d'experts dans son approche globale du site, ou bien elles peuvent être entendues lors d'entretiens durant la visite du site. La même sollicitation est adressée aux organismes de recherche présents sur le territoire évalué. Ces notes de positionnement doivent fournir une vision du niveau d'investissement de ces partenaires dans la conduite de la stratégie de la coordination territoriale, ainsi que leur compréhension du contexte et des enjeux auxquels cette coordination territoriale est confrontée. .

L'établissement porteur de la coordination territoriale produit, quant à lui, en collaboration avec les 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. 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 égalité 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.

## ÉVALUATION DES COORDINATIONS TERRITORIALES (CT)



L'ensemble du processus est piloté par une **équipe projet** (étape 1 sur le schéma) réunissant des conseillers scientifiques (CS) de 5 départements du Hcéres : DECT, DEE, DEF, DER et OST, ainsi qu'un chargé de projet (CP) dédié au site considéré. Définie en amont du processus, 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** (2) 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** (3) en intégrant en particulier les analyses effectuées par l'OST (selon les besoins et demandes de l'établissement en charge de la coordination territoriale, ces analyses peuvent être construites également avec lui, afin d'alimenter son RAE). Un **comité d'experts** (comité de visite, 4) est constitué et inclut entre 7 et 12 experts. Ceux-ci sont désignés par le DECT, sur la base de propositions, le cas échéant, émanant de la coordination territoriale évaluée ainsi que de l'équipe projet inter-départements associée. Un équilibre est à trouver entre experts académiques et experts du monde socio-économique ou culturel. Cet équilibre est dépendant des caractéristiques de la coordination territoriale et des attentes exprimées par ses acteurs. Il est toutefois important que ce comité comporte au moins un expert attestant de compétences en lien avec le monde de l'industrie et des entreprises, et un expert possédant une expérience des restructurations induites par la mise en œuvre de réformes en matière de politiques publiques. Il doit enfin inclure un expert doctorant, et un ou deux experts administratifs. Un des experts académiques doit être en poste à l'étranger. 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.

Une phase importante dans ce processus d'évaluation, après le dépôt du RAE et des axes stratégiques pour le contrat à venir (5), est celle du **recueil des attentes** (6) des acteurs de la coordination territoriale au regard de l'évaluation, par l'équipe projet inter-départements et la direction du DECT. Elle permet de coordonner les approches d'évaluation entre les différents départements du Hcéres impliqués dans l'évaluation et de préciser les spécificités du site évalué. Cette coordination est essentielle pour assurer une bonne intégration de l'ensemble des évaluations qui alimenteront la synthèse finale d'évaluation intégrée du site produite ultérieurement.

Le comité d'experts, **validé** (7) par l'établissement porteur de la coordination territoriale, effectue un important travail de **préparation** (8) à la visite, en s'appropriant divers documents dont ceux fournis par la coordination territoriale.

Le déroulement du processus même 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** (9), 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 (10) au rapport définitif (13).

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 attendus du fonctionnement d'une coordination territoriale d'établissements d'ESR et les critères 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 trajectoire parcourue par la coordination et sa capacité à en suivre le déploiement pour ses différentes activités. Il présente, avec le domaine 3, une formulation générique qui permet une adaptation aux différentes typologies des coordinations territoriales évaluées (Comue ou association par exemple) et aux différentes missions et compétences (activités) dont la coordination territoriale est dotée. Il est organisé en trois domaines, chacun décliné en sous-domaines d'investigation :

- Domaine 1 : Le positionnement et la stratégie institutionnels de la coordination territoriale
  - sous-domaine 1.1 : L'analyse du positionnement institutionnel
  - sous-domaine 1.2 : La stratégie institutionnelle
- Domaine 2 : La gouvernance et le pilotage de la coordination territoriale
  - sous-domaine 2.1 : L'organisation interne de la coordination territoriale
  - sous-domaine 2.2 : La gouvernance au service de l'élaboration et de la conduite du projet stratégique
  - sous-domaine 2.3 : Le pilotage au service de la mise en œuvre opérationnelle du projet stratégique
- Domaine 3 : Les compétences et les activités de la coordination territoriale
  - sous-domaine 3.1 : Le pilotage et le suivi des activités de la coordination territoriale
  - sous-domaine 3.2 : La trajectoire suivie par la coordination territoriale

## 1.2. Processus d'évaluation des établissements

Les points majeurs résultant de la mise en œuvre du processus d'évaluation intégrée au niveau des établissements se déclinent ainsi :

- le DEE participe à l'équipe projet coordonnée par le DECT, durant la phase de préparation de la campagne ;
- la constitution des comités d'experts évaluant les établissements participant d'une même coordination territoriale est effectuée en cohérence avec celle du comité d'évaluation de la coordination territoriale ;
- l'évaluation des établissements se déroule en parallèle de celle des offres de formation et des entités de recherche, et de ce fait, les experts ne disposant plus du résultat de ces évaluations se concentreront sur les aspects de pilotage et de suivi des activités recherche et formation, plutôt que sur leur qualité ;
- l'évaluation des établissements se déroule après l'évaluation de la coordination territoriale et les experts disposent du rapport qui en découle ;
- le DEE réalise une compilation des conclusions des rapports d'évaluation des établissements parties prenantes de la coordination.

Des procédures spécifiques sont mises en place pour certains types d'établissements, certaines étant encore en cours d'expérimentation. Ainsi, pour les écoles nationales supérieures d'architecture, le DEE et le DEF se sont coordonnés pour mettre en place une procédure commune d'évaluation, articulée autour de deux points importants : la constitution par l'établissement d'un dossier unique d'auto-évaluation et un comité de visite unique qui permettra d'une part de procéder à l'évaluation institutionnelle de l'école, d'autre part d'approfondir l'évaluation des formations effectuée sur dossier.

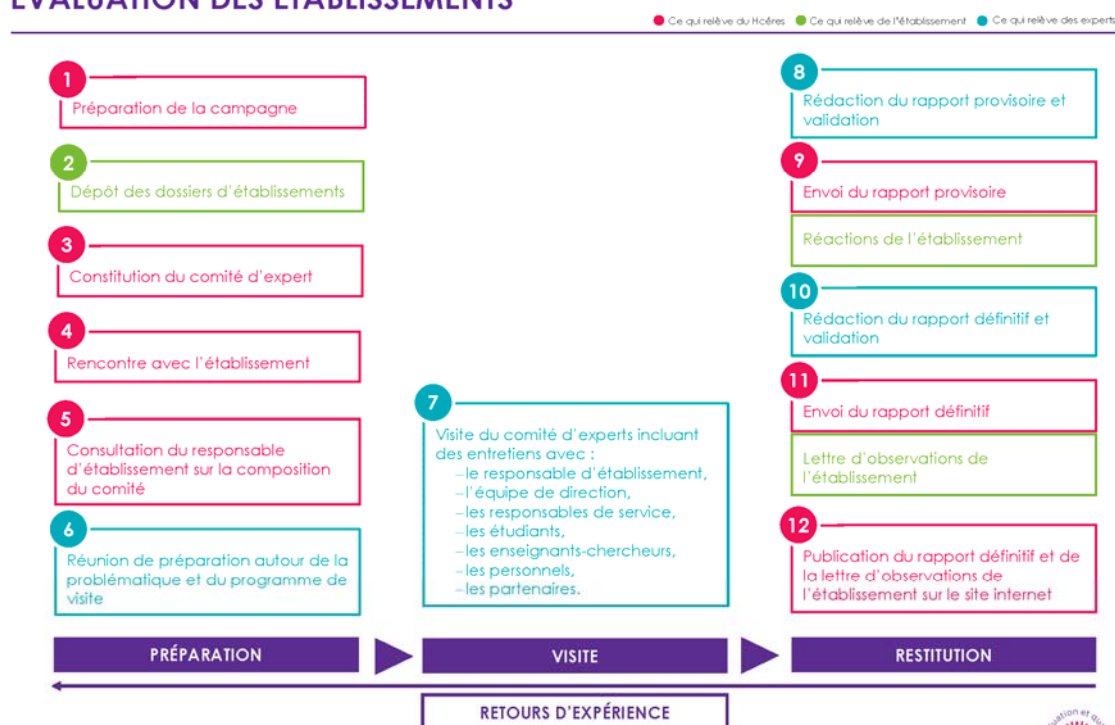
L'ensemble des établissements qualifiés Eespig entre dans les prérogatives d'évaluation du Hcéres. Cependant, seuls certains Eespig verront leur évaluation institutionnelle organisée par le Hcéres. Il s'agit de ceux :

- ne bénéficiant d'aucune évaluation externe par la commission du titre d'ingénieur (CTI) ou la Commission d'évaluation des formations et diplômes de gestion (CEFDG)
- et de ceux dont l'implication dans une coordination territoriale est avérée (association par décret à un regroupement territorial).

De plus, sur demande expresse de la Dgesip, quelques Eespig pourront également bénéficier de l'organisation d'une évaluation par le Hcéres, à titre dérogatoire.

Le déroulé du processus même d'évaluation reste, quant à lui, identique à celui de la vague précédente dans la chronologie de ses différentes étapes, comme illustré dans le schéma ci-dessous.

## ÉVALUATION DES ÉTABLISSEMENTS



## Le référentiel de l'évaluation externe des établissements

Le référentiel de l'évaluation externe des établissements est une pièce maîtresse qui garantit la transparence du processus, en y explicitant les attendus du fonctionnement d'un établissement d'ESR, et les critères utilisés par le comité d'évaluation pour analyser dans quelle mesure ces attendus sont atteints, au regard du rapport d'auto-évaluation produit par l'établissement.

Le référentiel de la vague E n'a pas fait l'objet de modifications majeures de son architecture, qui est toujours organisée en 6 domaines pour l'évaluation des universités et écoles :

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

Un 7<sup>ème</sup> domaine a toutefois été ajouté mais il concerne uniquement des établissements particuliers qui n'ont pas de mission principale de formation (qui sont donc hors champ d'application des standards européens) et qui développent des activités spécifiques. Ce domaine à dimension très générique se substitue alors, pour ces établissements, aux domaines 3, 4, 5 et 6. Par ailleurs, le découpage de chaque domaine en sous-domaines s'est substitué à la notion de champ par souci de simplification de la terminologie utilisée pour définir le périmètre de l'évaluation.

Les évolutions de ce référentiel en vague E portent essentiellement sur des ajustements de certaines références et critères qui résultent des retours d'expérience des vagues précédentes auprès des établissements et des experts, ainsi que de différents travaux de concertation avec les acteurs de l'ESR. Ces ajustements concernent les éléments suivants :

- le renforcement de l'exigence de responsabilité de l'établissement dans sa capacité à faire la preuve de la maîtrise de son pilotage ;
- le renforcement des points d'ancrage avec les standards européens ;
- une approche plus globale des différentes dimensions de la politique d'internationalisation des activités ;
- une approche plus globale de l'activité de formation tout au long de la vie et un renforcement des attentes en matière d'innovation pédagogique ;
- l'intégration des dimensions de la responsabilité sociétale (éthique, intégrité scientifique, parité H/F) et du développement durable (gestion environnementale) ;
- l'intégration des problématiques de l'interdisciplinarité pour les établissements qui en ont fait un choix stratégique explicite ;
- le suivi des recommandations issues de l'évaluation précédente ;
- des ajustements liés aux cinq dimensions clés de l'analyse de la conduite d'un établissement ;
- des compléments pour les activités liées à la documentation ;
- des ajustements concernant les formes de valorisation de la recherche.

## 2. Processus d'évaluation des offres de formation

Cette partie décrit l'évaluation et l'instruction de l'accréditation des offres de formation des établissements pour les formations de niveaux licence et master, ainsi que les formations conférant le grade de licence ou de master à leurs diplômés. **Les établissements concernés (universités, écoles, ComUE) sont ceux qui visent à une accréditation de leur offre de formation par le Ministère en charge de l'enseignement supérieur.** L'évaluation des écoles doctorales fait l'objet d'une présentation séparée.

Dans un contexte d'émergence des regroupements d'établissements et d'autonomie accrue de ces institutions, le processus d'évaluation des offres de formations vise trois objectifs :

- la simplification de l'évaluation de chaque formation au profit d'un regard plus appuyé sur des champs de formations.
- la simplification du dispositif global d'évaluation permettant une accréditation des établissements sur leurs offres de formation.
- l'intégration dans l'évaluation des coordinations territoriales, par la compréhension en amont des attentes des institutions en matière de formations, et par la participation en aval aux

analyses globales (gouvernance, recherche, formation) des établissements et regroupements.

Ce processus conforte les aspects fondamentaux de l'évaluation des formations par le Hcéres, à savoir l'importance de l'auto-évaluation, l'évaluation par les pairs et l'aide au pilotage des établissements.

### Champ de formations

Un champ de formations joue un rôle d'affichage stratégique pour l'établissement. La présentation en champs représente la volonté institutionnelle de structuration du potentiel de l'établissement en matière de formation. Un champ n'est pas obligatoirement le reflet de l'organisation interne de l'établissement en composantes, départements ou facultés, ni n'est cloisonné aux disciplines traditionnelles ; il représente le potentiel de l'établissement en matière de formation dans une thématique donnée, stratégique pour l'établissement.

La structuration d'une offre de formation en champs de formations est définie par l'établissement, à sa convenance. Un champ peut être présenté par un seul établissement, co-présenté par plusieurs établissements, ou encore présenté au niveau du site. Un champ doit être compris de manière extensive, c'est-à-dire décrivant toutes les formations et diplômes (évalués ou non par le Hcéres) qui participent à l'émergence de l'axe stratégique qui lui correspond.

L'évaluation d'un site en matière de formation se déroule en deux phases :

- 1 : Phase d'évaluation de l'offre des établissements du site sur la base d'une présentation des formations en champs de formations. Cette phase s'appuie fortement sur l'auto-évaluation mise en place dans les établissements. Il s'agit ici 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.
- 2 : Phase d'évaluation du projet de l'offre de formation visée par l'établissement en matière d'accréditation. Il ne s'agit pas de l'évaluation des maquettes des formations futures, mais d'une analyse du projet de nouvelle offre de formation.

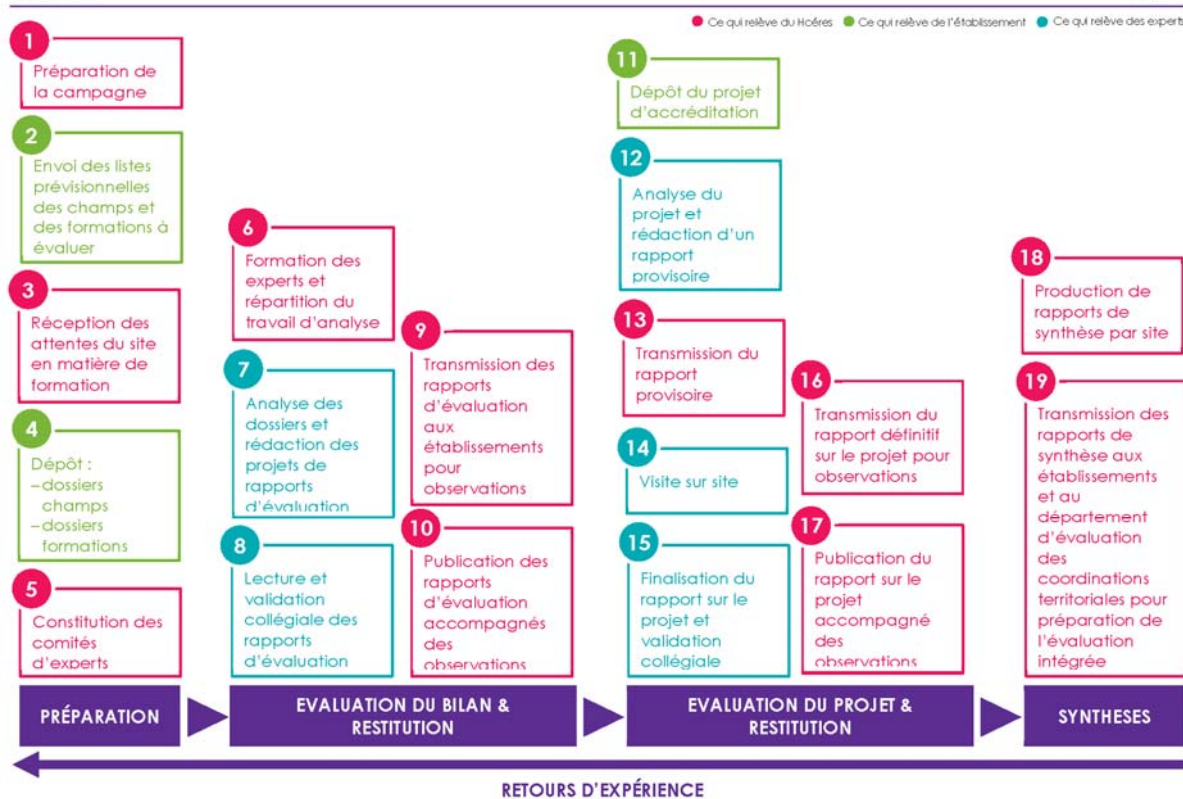
La phase d'évaluation du projet d'accréditation comprend une visite d'experts dans l'établissement. Un rapport d'accréditation provisoire est fourni à l'établissement en amont de la visite. Celle-ci permet de confronter les analyses des experts avec les acteurs de l'établissement. Le rapport et les avis sont ensuite finalisés et puis transmis au Ministère en charge de l'enseignement supérieur pour l'acte d'accréditation.

Pour chaque champ de formation un comité d'experts est en charge de l'évaluation, des visites éventuelles et de la production des rapports. Ce comité est composé de pairs dont un étudiant et un professionnel. Des synthèses de la campagne d'évaluation sont produites pour participer à l'évaluation intégrée des sites.

Le référentiel de l'évaluation externe des formations et celui de l'évaluation externe des champs 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.

## ÉVALUATION DES FORMATIONS

Novembre 2017



### 3. Présentation du processus d'évaluation des écoles doctorales

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 auto-évaluation (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 (cf. *infra*). Les critères d'évaluation sont détaillés dans le « Référentiel Hcéres pour l'évaluation externe d'une école doctorale ».
- Généralement, les ED d'un site sont regroupées au sein d'un Collège doctoral (ou structure équivalente), dont le rôle consiste à fédérer/harmoniser/regrouper des dispositifs inter-ED dédiés à la formation doctorale et au suivi des doctorants et des docteurs. Afin de permettre aux experts de mieux appréhender le contexte dans lequel fonctionnent les ED, et sans que les collèges fassent l'objet d'une évaluation suivant des critères normatifs, un document d'information sur le Collège (ou structure équivalente) sera fourni par les établissements porteurs quelques semaines avant les visites d'ED.

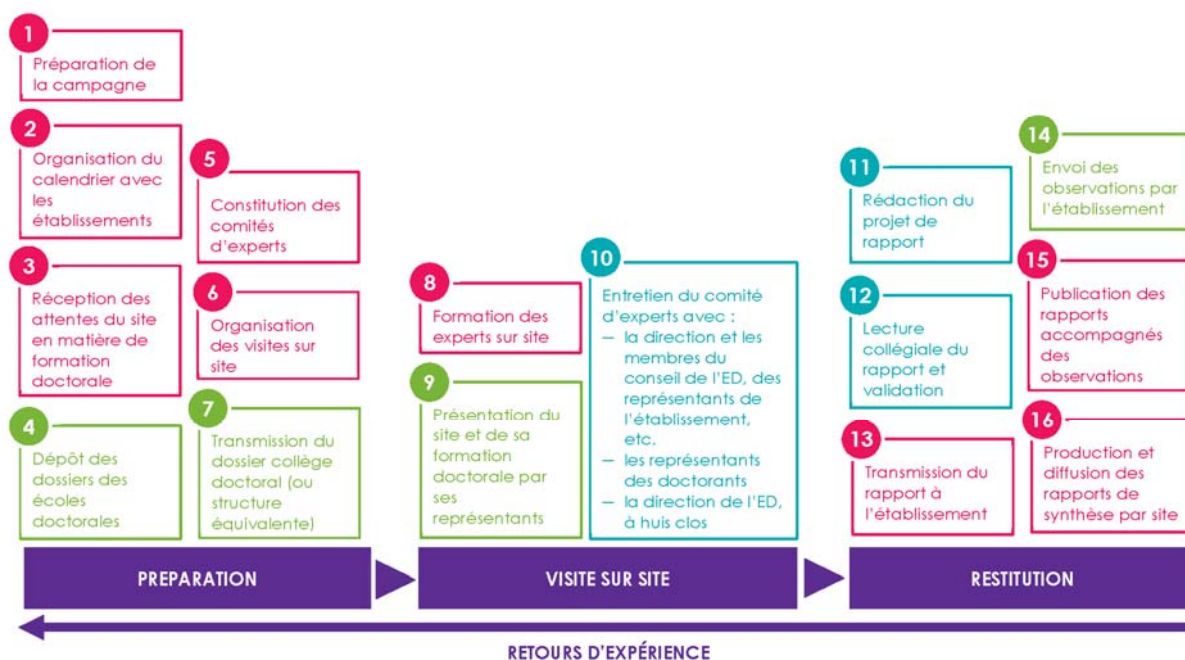
- Chaque ED fait l'objet d'une visite sur site d'une demi-journée organisée sous forme d'entretiens entre le comité d'experts et les parties prenantes de l'école, ses doctorants, et les porteurs du projet. L'ensemble des visites des ED d'un site est regroupé sur deux à trois jours. Afin d'appréhender le contexte du site et en présence de l'ensemble des comités d'experts, une première demi-journée est consacrée à une présentation *i)* factuelle du ou des établissements porteurs et *ii)* de la politique de formation doctorale du site (organisation et fonctionnement du Collège ou structure équivalente).

## ÉVALUATION DES ECOLES DOCTORALES

Novembre 2017



● Ce qui relève du Hcéres ● Ce qui relève de l'établissement ● Ce qui relève des experts



## 4. Processus d'évaluation des entités de recherche

### 4.1. Objectifs

Les objectifs sont au nombre de quatre :

- mieux prendre en compte la politique de site dans l'évaluation de la recherche, sans pour autant remettre en question l'évaluation des unités de recherche ;
- renforcer, au niveau des sites, la cohérence de l'évaluation intégrée ;
- mettre en œuvre des synthèses Recherche par site évalué, qui prennent en compte, si les coordinations territoriales le jugent utile, l'organisation de leur dispositif Recherche en « champs » (ou « pôles », « instituts », etc.) ;
- à titre expérimental, engager, par discipline, des Synthèses disciplinaires nationales, en commençant par deux disciplines tests : les mathématiques et l'archéologie.

### 4.2. Évaluation des unités de recherche

#### *Évolution méthodologique*

Depuis la campagne d'évaluation 2017-2018 (vague D), elle consiste :

- à recentrer l'évaluation des unités de recherche sur les activités proprement scientifiques (bilan et projet) et sur leurs interactions avec l'environnement économique, social, culturel et / ou sanitaire ;
- à donner plus d'importance, dans le processus d'évaluation, au temps de l'évaluation sur dossier, ce qui a pour effet de cadrer plus rigoureusement le temps consacré à la visite, en simplifiant celle-ci.

#### *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. Qualité des activités et des produits de la recherche, lesquels se décomposent en trois ensembles :
  - activités et produits liés à la production de connaissances ;
  - activités et produits issus de la valorisation, du transfert et des interactions avec l'environnement ;
  - activités et produits en relation avec la formation par la recherche.
2. Organisation et vie de l'unité.
3. Qualité et faisabilité du projet scientifique.

Ce référentiel d'évaluation des entités de recherche est complété par des guides d'évaluation des produits et activités de recherche produits par sous-domaines disciplinaires 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 PELICAN le 6 septembre 2018 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 ;
  - 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 une version V0 du rapport d'évaluation et une liste de questions destinées à l'unité de recherche évaluée ; il doit remettre cette V0 du rapport et cette liste de questions au Hcéres au plus tard 15 jours avant la visite ;
  - au terme de cette phase, ce rapport provisoire est déposé sur la GED (Gestion Électronique de Données) 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 rapport provisoire 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, le rapport final est livré par le président au Hcéres après avoir été établi en collaboration avec les experts. Il 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.

#### 4.3. Synthèse Recherche de site et diagnostic sur les champs de recherche

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. 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).

L'évolution méthodologique introduite cette année, alors que le processus d'évaluation des champs de recherche expérimenté lors de la dernière campagne d'évaluation a été suspendu, consiste à

donner la possibilité aux coordinations territoriales qui le souhaitent d'obtenir que ces synthèses soient enrichies d'une partie « champs de recherche », qui permette de rendre compte de l'organisation à grain plus gros de leur dispositif Recherche.

Par « champ de recherche », on entend tout mode de structuration permettant d'organiser les entités de recherche d'un site — EA, UMR, SF, CIC, mais aussi objets PIA (labex, équipex) — en ensembles définis selon des cohérences thématiques ou disciplinaires. Ils peuvent être strictement disciplinaires ou au contraire pluridisciplinaires, et peuvent avoir des développements interdisciplinaires. Ils peuvent être dotés par subsidiarité de compétences de pilotage (financières, par exemple) ou n'être que de simples structures transversales d'animation et de coordination. Rien n'empêche que certaines unités de recherche, du fait de leurs thématiques de recherche, soient « trans-champs » ou restent « hors-champs ». Ils peuvent être corrélés à des structures de valorisation et de transfert (IRT, SATT, incubateur, etc.).

Les coordinations territoriales auront donc à décider, lors de la phase préparatoire de la campagne d'évaluation, notamment au cours des réunions de lancement sur site, si elles souhaitent demander que la synthèse recherche qui sera produite à partir des évaluations des entités comporte un volet « champs de recherche ».

En ce cas, elles auront :

- à désigner en leur sein un référent, pour chacun de leurs champs de recherche ; celui-ci sera l'interlocuteur du Hcéres ;
- à compléter pour chaque champ de recherche, une « Fiche de renseignement » (téléchargeable sur le site du Haut Conseil), incluant des points d'attention en rapport avec ces champs et adressés aux comités d'évaluation des unités de recherche ;
- à déposer cette Fiche sur la plate-forme PELICAN à la même date que les dossiers d'auto-évaluation des entités de recherche.

Pour réaliser son diagnostic sur chaque champ de recherche du site, les conseillers scientifiques du Hcéres pourront organiser, si nécessaire, pendant la campagne d'évaluation, des auditions de certains acteurs du site (panel de directeurs d'unités du champ de recherche, directeur(s) d'ED recouvrant le champ de recherche, VP-Recherche, VP-Valorisation, etc.), pour compléter leur information.

La synthèse recherche du site sera transmise aux tutelles des entités de recherche de la coordination territoriale. Celles-ci pourront 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.

À ce jour, les synthèses réalisées par le Hcéres ne font pas l'objet d'une publication sur le site du Hcéres.

#### 4.4. Synthèse disciplinaires nationales

À titre expérimental, le Hcéres réalisera pour la première fois des synthèses disciplinaires nationales, en se limitant à deux disciplines tests : les mathématiques et l'archéologie.

Dans une première phase sera effectuée par les conseillers scientifiques du Hcéres, à partir des rapports d'évaluation des cinq vagues précédentes, un repérage des unités de recherche concernées par la discipline test, ce qui permettra de réaliser une synthèse portant à la fois sur la caractérisation de cette discipline et sur le résultat des évaluations des unités qui lui sont rattachées.

Dans une deuxième phase, cette synthèse sera transmise à un groupe d'experts externes au Hcéres, appartenant aux disciplines concernées. Ces experts, qui pourront réaliser des auditions auprès des acteurs institutionnels de la discipline, seront chargés de composer la synthèse définitive.



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

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