

# HCERES

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

2017

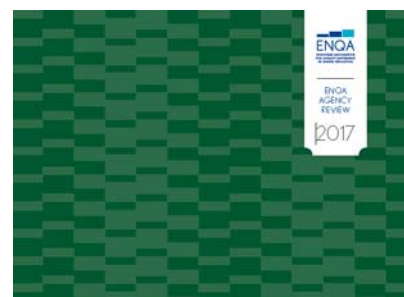
ÉVALUATION EXTERNE COORDONNÉE PAR  
L'ENQA :

HAUT CONSEIL DE L'ÉVALUATION DE LA  
RECHERCHE ET DE L'ENSEIGNEMENT  
SUPÉRIEUR (HCERES)

JEAN-MARC RAPP, PATRICIA GEORGIEVA, MAIKI UDAM, BLAZHE TODOROVSKI

13 Février 2017

Traduction de courtoisie proposée par le Hcéres.



ENQA AGENCY REVIEW:  
HIGH COUNCIL FOR THE EVALUATION OF RESEARCH  
AND HIGHER EDUCATION (HCERES)

JEAN-MARC RAPP, PATRICIA GEORGIEVA, MAIKI UDAM, BLAZHE TODOROVSKI  
13 FÉVRIER 2017



# Table des matières

RÉSUMÉ	3
INTRODUCTION	5
CONTEXTE DE L'ÉVALUATION ET GRANDES LIGNES DU PROCESSUS D'ÉVALUATION	5
CONTEXTE DE L'ÉVALUATION	5
PRINCIPALES CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION DE 2010	5
PROCESSUS D'ÉVALUATION	7
SYSTÈME D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET SYSTÈME D'ASSURANCE QUALITÉ DE L'AGENCE	8
SYSTÈME D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR	8
ASSURANCE QUALITÉ	9
LE HAUT CONSEIL DE L'ÉVALUATION DE LA RECHERCHE ET DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR	10
ORGANISATION/STRUCTURE DU HcéRES	10
FONCTIONS, ACTIVITÉS ET PROCÉDURES DU HcéRES	13
ACTIVITÉS INTERNATIONALES DU HcéRES	17
FINANCEMENT DU HcéRES	18
CONFORMITÉ DU HcéRES AUX RÉFÉRENCES ET LIGNES DIRECTRICES POUR L'ASSURANCE QUALITÉ DANS L'ESPACE EUROPÉEN DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR (ESG)	19
ESG PARTIE 3 : AGENCES D'ASSURANCE QUALITÉ	19
ESG 3.1 ACTIVITÉS, POLITIQUE ET DÉMARCHES D'ASSURANCE QUALITÉ	19
ESG 3.2 STATUT OFFICIEL	21
ESG 3.3 INDÉPENDANCE	22
ESG 3.4 ANALYSE THÉMATIQUE	24
ESG 3.5 RESSOURCES	26
ESG 3.6 ASSURANCE QUALITÉ INTERNE ET ATTITUDE PROFESSIONNELLE	29
ESG 3.7 ÉVALUATION EXTERNE PÉRIODIQUE DES AGENCES	32
ESG PARTIE 2 : ASSURANCE QUALITÉ EXTERNE	33
ESG 2.1 PRISE EN COMPTE DE L'ASSURANCE QUALITÉ INTERNE	33
ESG 2.2 CONCEPTION DE MÉTHODOLOGIES ADÉQUATES	44
ESG 2.3 MISE EN ŒUVRE DES DÉMARCHES	46
ESG 2.4 ÉVALUATION PAR LES PAIRS	48
ESG 2.5 CRITÈRES DÉTERMINANT LES RÉSULTATS	50
ESG 2.6 RAPPORTS	52
ESG 2.7 PLAINTES ET RECOURS	54

CONCLUSION	56
RÉCAPITULATIF DES FÉLICITATIONS	56
CONCLUSIONS GÉNÉRALES ET RECOMMANDATIONS	56
PISTES DE DÉVELOPPEMENT FUTUR	58
ANNEXES	60
ANNEXE 1 : PROGRAMME DE LA VISITE SUR SITE	60
ANNEXE 2 : TERMES DE RÉFÉRENCE DE L'ÉVALUATION	65
ANNEXE 3 : GLOSSAIRE	70
ANNEXE 4. DOCUMENTS CONSULTÉS POUR L'ÉVALUATION	71

# RÉSUMÉ

En 2016, le Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Hcéres) a demandé à être évalué au regard des Références et lignes directrices pour l'assurance qualité dans l'espace européen de l'enseignement supérieur (ESG), par un comité désigné par l'Association européenne pour la garantie de la qualité dans l'enseignement supérieur (ENQA). La présente évaluation analyse la conformité du Hcéres aux Références et lignes directrices pour l'assurance qualité dans l'espace européen de l'enseignement supérieur (ESG). Elle a pour but de fournir les informations nécessaires au comité exécutif de l'ENQA pour étudier le renouvellement de l'adhésion du Hcéres, ainsi qu'à l'EQAR pour appuyer la demande d'inscription du Hcéres à son registre.

Il s'agit de la deuxième évaluation à laquelle a été soumise l'agence. Le Hcéres, auparavant l'AERES, est membre à part entière de l'ENQA depuis septembre 2010, et inscrit au registre EQAR depuis mai 2011.

Le processus d'évaluation externe a été mené conformément aux Lignes directrices révisées de l'ENQA relatives à l'évaluation externe des agences d'assurance qualité (*Guidelines for external reviews of quality assurance agencies*). Le comité d'évaluation externe du HCERES, coordonné par l'ENQA, était composé des membres suivants :

- Jean-Marc Rapp, professeur à l'université de Lausanne, président du Conseil suisse d'accréditation et directeur du Centre du droit de l'entreprise (CEDIDAC) en Suisse (président du comité, désigné par l'EUA) ;
- Patricia Georgieva, vice-présidente en charge de l'assurance qualité et de l'accréditation à l'université d'agriculture et de développement rural de Plovdiv en Bulgarie (secrétaire, désigné par l'ENQA) ;
- Maiki Udam, directrice du développement et de la coopération internationale de l'EKKA (agence d'assurance qualité pour l'enseignement supérieur et professionnel) en Estonie (désignée par l'ENQA) ;
- Blazhe Todorovski, étudiant de Master à l'université de Saints-Cyrille-et-Méthode de Skopje en Macédoine, vice-président de l'Union des étudiants d'Europe (membre étudiant désigné par l'ESU).

Le comité d'évaluation a examiné les éléments de preuve fournis dans le rapport d'autoévaluation du HCERES, et a effectué une visite sur site au cours de laquelle des éléments complémentaires ont été demandés. Au vu de l'ensemble de ces éléments, le comité a pu statuer sur la conformité du HCERES aux ESG. Il a été conclu que le HCERES était pleinement, substantiellement ou partiellement conforme aux ESG, selon la déclinaison suivante :

- ESG 3.1 ACTIVITÉS, POLITIQUE ET DÉMARCHES D'ASSURANCE QUALITÉ – Pleinement conforme
- ESG 3.2 STATUT OFFICIEL - Pleinement conforme
- ESG 3.3 INDÉPENDANCE - Pleinement conforme
- ESG 3.4 ANALYSE THÉMATIQUE - Substantiellement conforme
- ESG 3.5 RESSOURCES - Pleinement conforme
- ESG 3.6 ASSURANCE QUALITÉ INTERNE ET ATTITUDE PROFESSIONNELLE - Substantiellement conforme
- ESG 3.7 ÉVALUATION EXTERNE PÉRIODIQUE DES AGENCES - Pleinement conforme
- ESG 2.1 PRISE EN COMPTE DE L'ASSURANCE QUALITÉ INTERNE - Substantiellement conforme
- ESG 2.2 CONCEPTION DE MÉTHODOLOGIES ADÉQUATES - Pleinement conforme
- ESG 2.3 MISE EN ŒUVRE DES DÉMARCHES - Partiellement conforme
- ESG 2.4 ÉVALUATION PAR LES PAIRS - Partiellement conforme
- ESG 2.5 CRITÈRES DÉTERMINANT LES RÉSULTATS - Partiellement conforme

ESG 2.6 RAPPORTS - Pleinement conforme

ESG 2.7 PLAINTES ET RECOURS - Partiellement conforme

Le comité salue le Hcéres pour un certain nombre d'atouts : son approche pour la définition de ses références et critères d'évaluation des formations et des établissements, qui tiennent compte de l'insertion professionnelle des étudiants et doctorants ; la qualité de son logiciel qui facilite l'échange de documents et permet une gestion plus efficace et plus transparente du processus d'évaluation ; et enfin, la mise en place par le Haut conseil d'un « cycle » clair et robuste d'amélioration continue de la qualité. Dans le même temps, le comité a identifié quelques points susceptibles d'être améliorés : des sections du présent rapport sont consacrées à une analyse détaillée de ces points, ainsi qu'à des propositions d'amélioration.

Le conseil et le président du Hcéres ont été nommés fin 2015, finalisant ainsi la transition de l'AERES vers le Haut Conseil. Cette transition a été l'occasion pour le Hcéres de se voir attribuer de nouvelles missions, notamment l'évaluation de regroupements d'établissements et de « sites », la validation des procédures d'autres instances d'évaluation et l'introduction de l'évaluation des champs de formation.

Les activités du Hcéres peuvent être classées en plusieurs catégories :

- L'évaluation, en termes d'assurance qualité, des entités de recherche, écoles doctorales, formations et établissements, y compris les offres d'enseignement supérieur transfrontalières, et, sur demande, l'évaluation des formations et établissements étrangers ;
- L'évaluation des coordinations territoriales dans le cadre de « sites », ainsi que le développement d'études et d'analyses stratégiques du secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche ; l'évaluation de « sites » s'accompagne de l'évaluation de programmes d'investissement et de structures de droit privé recevant des fonds publics ;
- La validation des procédures d'évaluation d'autres instances œuvrant dans le domaine de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Du fait de l'étendue de ses activités, le Hcéres doit faire preuve d'une importante faculté d'adaptation et disposer du temps nécessaire pour harmoniser ses différents processus et procédures. L'importance de ses moyens humains et la stabilité de sa situation financière du Hcéres sont un levier qui lui permet de se développer tout en s'adaptant au nouveau cadre juridique et réglementaire.

Le comité espère que ses observations seront sources d'idées et de soutien, et permettront au Haut Conseil de mieux intégrer les nouvelles fonctions qui lui sont confiées dans le système d'assurance qualité.

# INTRODUCTION

Le présent rapport analyse la conformité du Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Hcéres) aux Références et lignes directrices pour l'assurance qualité dans l'espace européen de l'enseignement supérieur (ESG). Il s'appuie sur une évaluation externe qui s'est déroulée sur une période de dix mois, entre février et novembre 2016.

## CONTEXTE DE L'ÉVALUATION ET GRANDES LIGNES DU PROCESSUS D'ÉVALUATION

### CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

Le règlement de l'ENQA implique que toutes ses agences membres fassent l'objet d'une évaluation externe périodique, au minimum une fois tous les cinq ans, afin de vérifier que leurs pratiques sont substantiellement conformes aux ESG telles qu'adoptées, en 2015, à la Conférence ministérielle du Processus de Bologne à Erevan.

Comme le précise le rapport d'autoévaluation, le Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Hcéres) a « [officiellement remplacé] l'Agence d'évaluation de l'enseignement supérieur et de la recherche (AERES) deux ans après la loi du 22 juillet 2013 instituant le Hcéres » (RAE, p. 5<sup>1</sup>). Il s'agit par conséquent de la deuxième évaluation externe de l'agence : le comité détaille les résultats obtenus dans tous les domaines ainsi que les progrès réalisés depuis la précédente évaluation de l'AERES. Avec le remplacement de l'AERES par le Hcéres, le modèle initial d'évaluation intégrée des établissements, de leurs formations et de leurs activités de recherche a été élargi pour inclure l'évaluation de « sites » (regroupements géographiques d'établissements de recherche, d'innovation et de formation, d'entreprises et d'autres structures parties prenantes). Cette évolution n'entre pas dans le périmètre de la présente évaluation, de même que l'évaluation des entités de recherche. Le comité s'est par conséquent concentré sur l'évaluation des établissements et des formations, y compris des écoles doctorales, ainsi que sur l'évaluation des offres transfrontalières. Il a adopté l'approche définie par les Lignes directrices de l'ENQA relatives à l'évaluation des agences (*Guidelines for ENQA Agency Reviews*), visant à l'amélioration continue des agences. Il s'agit de la première évaluation du Hcéres depuis l'adoption à Erevan (Arménie) des ESG révisées en 2015, et de la première évaluation appliquant la nouvelle méthodologie de l'ENQA en matière d'évaluation des agences.

### PRINCIPALES CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION DE 2010

Le précédent rapport d'évaluation de l'AERES a conclu que l'agence était conforme à la plupart des exigences de l'ENQA. L'agence a été saluée pour sa méthodologie d'« évaluation intégrée » et ses rapports par niveau d'évaluation permettant de dresser un portrait exhaustif de l'établissement dans son ensemble. L'AERES a également été saluée pour sa capacité à se doter d'un personnel et de ressources importantes qui lui ont permis de mener à bien un nombre impressionnant d'évaluations sur une courte période de temps.

Mais en contrepartie des avantages de cette approche méthodologique originale et efficace, de ses moyens importants et de son grand nombre d'experts, l'AERES a dû faire face aux difficultés que peuvent rencontrer les grandes agences disposant d'un grand nombre de procédures et d'établissements, proposant des formations à la fois en France et à l'étranger, à évaluer. C'est ce qui a conduit le comité d'évaluation de 2010 à souligner le « risque que les évaluations deviennent routinières et perdent leur efficacité » (2010, p. 38). L'absence de visites sur site dans le cadre des

---

<sup>1</sup> NDT : pour toutes les références mentionnées dans le présent rapport, les numéros de pages renvoient aux versions françaises des différents documents.

évaluations de formations comportait un danger potentiel pour la « fiabilité de l'évaluation » (2010, p. 2). Du fait de la taille importante de l'Agence et de la complexité de ses activités et de la durée conséquente de ses procédures, un laps de temps important s'écoulait entre l'évaluation et la publication des rapports correspondants. Il a également été noté que l'AERES ne mettait pas en œuvre un aspect clé de son rôle externe d'amélioration de la qualité, à savoir la mise en place de procédures de suivi. En se focalisant principalement sur le développement stratégique des établissements et des formations d'enseignement supérieur, les processus de l'agence ont également négligé certains aspects clés de la qualité interne, comme par exemple la vérification systématique de « l'existence et [de] l'efficacité des politiques et procédures de management de la qualité » au sein des établissements d'enseignement supérieur (2010, p. 38). C'est pourquoi le comité de 2010 a recommandé à l'agence de mieux préciser ses critères d'évaluation afin de les aligner sur les exigences de la partie 1 des ESG, en particulier les ESG 1.1, 1.2, et 1.4 en partie, relatifs aux mesures d'amélioration pour le corps enseignant (2010, pp. 16-18).

Concernant les parties 2 et 3 des ESG, l'AERES a reçu les recommandations suivantes (2010, pp. 36-37) :

- Le Comité suggère à l'AERES de préciser les critères de son guide d'évaluation et de s'assurer que ces critères prennent en compte autant l'efficacité que l'existence des politiques et procédures de management de la qualité (au sein des établissements).
- L'AERES doit poursuivre ses efforts pour développer une culture d'évaluation au sein des établissements en portant une plus grande attention à la qualité de l'autoévaluation fournie par les établissements et à la participation des professeurs, des étudiants et des personnels à sa réalisation.
- Dans la même veine, l'AERES devrait améliorer son guide d'évaluation en y intégrant des critères portant spécifiquement sur la stratégie d'assurance qualité des établissements, ou en précisant les dispositifs existants, et s'assurer que les moyens prévus dans cette stratégie sont mis en œuvre.
- L'AERES dispose d'un excellent Référentiel Qualité. Elle gagnerait à faire explicitement le lien entre ce référentiel et son guide d'évaluation.
- Les procédures d'évaluation de l'AERES en matière d'évaluation des licences et des masters devraient être revues pour les rendre plus conformes aux exigences de l'ESG.
- Le plan stratégique de l'AERES est intéressant mais l'Agence gagnerait à préciser les moyens qu'elle entend mettre en œuvre pour arriver à ses objectifs, les responsables et les calendriers de réalisation.
- Dans le cadre de son plan stratégique, l'AERES souhaite internationaliser ses activités. Le Comité l'encourage à œuvrer dans cette direction, entre autres en recourant de façon plus systématique à des experts internationaux lors de ses évaluations.
- Compte tenu de la périodicité actuelle des évaluations menée par l'Agence, il existe un risque que ses évaluations deviennent routinières et perdent en efficacité. Le Comité suggère à l'AERES d'envisager la possibilité d'allonger la périodicité de ses évaluations.
- En marge de son conseil dont la composition est prévue dans la Loi, l'AERES pourrait trouver intérêt à se doter d'un conseil consultatif intégrant des membres provenant de divers milieux, en particulier, des étudiants et des spécialistes internationaux.
- Les procédures de l'AERES sont intéressantes. Elles pourraient être améliorées sur quelques points :
  - L'AERES pourrait communiquer la version préliminaire de son rapport d'évaluation aux établissements pour obtenir leurs commentaires avant la rédaction de son rapport final. Cette étape ne devra pas cependant altérer la procédure en place d'intégration des réactions de l'établissement au rapport final.
  - L'AERES pourrait aussi communiquer la version finale du rapport aux experts avant qu'il soit rendu disponible sur son site Internet.
  - La question de la note et de sa publication a fait l'objet de plusieurs commentaires au cours de la visite. L'AERES gagnerait à discuter de cette question avec les

principaux intéressés, en particulier, dans le domaine de la recherche. Elle gagnerait aussi à envisager la possibilité de revoir la note lorsque des améliorations claires sont apparues.

- L'AERES gagnerait à renouveler annuellement son vivier d'experts étudiants.
- L'AERES devrait se doter de procédures de suivi qui lui permettraient de mesurer rapidement les suites données à ses évaluations.

## **PROCESSUS D'ÉVALUATION**

L'évaluation externe 2016 du Hcéres a été menée conformément au processus décrit dans les Lignes directrices de l'ENQA relatives à l'évaluation des agences (*Guidelines for ENQA Agency Reviews*) et selon le calendrier fixé dans les termes de référence. Le comité d'évaluation externe du Hcéres a été désigné par l'ENQA et était composé des membres suivants :

- Jean-Marc Rapp, professeur à l'université de Lausanne, président du Conseil suisse d'accréditation et directeur du Centre du droit de l'entreprise (CEDIDAC) en Suisse (président du comité, désigné par l'EUA) ;
- Patricia Georgieva, vice-présidente en charge de l'assurance qualité et de l'accréditation à l'université d'agriculture et de développement rural de Plovdiv en Bulgarie (secrétaire, désigné par l'ENQA) ;
- Maiki Udam, directrice du développement et de la coopération internationale de l'EKKA (agence d'assurance qualité pour l'enseignement supérieur et professionnel) en Estonie (désignée par l'ENQA) ;
- Blazhe Todorovski, étudiant de Master à l'université de Saints-Cyrille-et-Méthode de Skopje en Macédoine (FYROM), vice-président de l'Union des étudiants d'Europe (membre étudiant désigné par l'ESU).

Le Hcéres a transmis à l'ENQA un rapport d'autoévaluation (RAE) contenant des annexes, qui ensemble ont constitué la majeure partie des éléments de preuve sur lesquels le comité a fondé ses résultats et ses conclusions. La présente évaluation s'appuie sur les informations fournies par le Hcéres dans son RAE, sur différents types de rapports d'évaluation du Hcéres, sur les textes de loi et autres documents envoyés en amont et lors de la visite sur site, ainsi que sur les informations recueillies lors des entretiens qui se sont tenus durant la visite. Le comité a effectué une visite sur site afin de valider le rapport d'autoévaluation et d'éclaircir tous les points soulevés lors du processus initial d'évaluation et d'analyse. Avant la visite, les membres du comité ont travaillé individuellement pour définir les grands axes d'évaluation, qu'ils ont ensuite discutés et validés pour produire une version consolidée. Lors de la visite sur site, chaque membre du comité a été chargé de mener des entretiens particuliers, de recueillir des éléments de preuve et d'animer des discussions. Les décisions ont été prises collectivement par l'ensemble du comité, sous la direction de son président. Le comité a utilisé une grille d'analyse fournie par l'ENQA, afin de garantir la cohérence de la collecte des informations et des décisions. Les membres ont discuté et convenu des différents jugements pour chaque critère. Enfin, le comité d'évaluation a rédigé le présent rapport à partir de la relecture d'une version provisoire compilée par la secrétaire du comité, et des corrections et ajouts formulés à l'écrit par l'ensemble des membres du comité. Cette démarche a notamment permis au Hcéres d'émettre des commentaires quant à l'exactitude factuelle du rapport provisoire.

Le comité confirme qu'il a bien eu accès à tous les documents et personnes qu'il souhaitait consulter dans le cadre de l'évaluation.

## **Rapport d'autoévaluation**

Les membres du comité ont reçu le Rapport d'autoévaluation (RAE) de la part du Secrétariat de l'ENQA en mai 2016. Celui-ci couvre tous les principaux éléments du modèle de rapport d'autoévaluation fourni par l'ENQA, et contient une description utile de la mesure dans laquelle le Hcéres estime adhérer aux ESG. Étant donné que cette évaluation de conformité aux ESG est



considérée comme la deuxième de l'agence, le Rapport d'autoévaluation propose des réflexions sur les recommandations de l'évaluation 2010 et les actions de suivi entreprises par le Hcéres, ainsi que les suites données. Le RAE fournit peu d'informations sur les activités n'entrant pas dans le champ des ESG. Le rapport d'autoévaluation compte parmi ces dernières l'évaluation des entités de recherche, qui avait été examinée par le comité de 2010. Le comité d'évaluation a demandé des informations complémentaires en amont et lors de la visite sur site. Le Hcéres a transmis au comité d'évaluation l'ensemble des données demandées en temps et en heure, et de manière ouverte.

### **Visite sur site**

Le programme de la visite sur site a été préparé en collaboration avec l'interlocuteur du Hcéres. La visite s'est déroulée dans les locaux du Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur à Paris, du 11 au 13 juillet 2016.

Durant les deux jours et demi de visite du Hcéres, le comité a pu rencontrer les représentants du personnel et de la direction, en particulier les personnels travaillant dans les départements en charge des évaluations des établissements, des formations et des entités de recherche, le personnel de la Mission Europe et International chargée des accréditations des formations à l'étranger, ainsi que les représentants du conseil et le président du Hcéres, et un groupe d'évaluateurs du Hcéres. Le comité a également pu rencontrer des représentants du ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, ainsi que des associations d'étudiants et d'employeurs. Il a aussi rencontré des représentants d'établissements d'enseignement supérieur ayant fait l'objet de plusieurs types d'évaluation par le Hcéres. Le programme détaillé de la visite est fourni en annexe 1 du présent rapport. Le comité a pu tirer profit des différents échanges, qui lui ont permis de mieux comprendre les processus actuellement mis en œuvre par le Hcéres, et a fortement apprécié l'ouverture et la très bonne préparation d'ensemble de la visite.

## SYSTEME D'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET SYSTEME D'ASSURANCE QUALITE DE L'AGENCE

### **SYSTEME D'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR**

Le système d'enseignement supérieur français se distingue par la diversité de ses établissements. Le corps étudiant des établissements français d'enseignement supérieur est l'un des plus importants d'Europe, avec ses 2 470 700 étudiants pour la rentrée universitaire 2014-2015. La très large majorité d'entre eux étudie dans des établissements publics, le secteur privé représentant 18 % des étudiants (RAE, p. 7). Les universités publiques sont financées par le gouvernement.

Il existe trois grandes catégories d'établissements d'enseignement supérieur en France : les universités publiques, les grandes écoles (qui comprennent les prestigieuses écoles d'ingénieurs, de commerce et d'administration) et les écoles d'art et d'architecture. Les universités publiques françaises décernent des diplômes de tous niveaux, de la licence (trois ans) au master et au doctorat. Les grandes écoles, qui peuvent être publiques ou privées, sont généralement de petite taille. Leur réseau national regroupe 250 établissements qui comprennent les écoles d'ingénieurs, les écoles de commerce, les écoles normales supérieures et les écoles vétérinaires. Les différents types d'établissements d'enseignement supérieur sont placés sous la tutelle de différents ministères. Le ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, par exemple, est responsable des universités, des écoles d'ingénieurs, des écoles d'administration, des facultés de médecine et d'autres établissements délivrant des formations dans le domaine sanitaire et social. Six autres ministères sont chargés de superviser des groupes d'établissements d'enseignement supérieur : le ministère de la Défense (en charge de l'École Polytechnique et d'autres établissements de technologie avancée) ; le ministère de la Santé (en charge des facultés de médecine et d'autres établissements délivrant des formations dans le domaine sanitaire et

social); le ministère de l'Agriculture (en charge des écoles vétérinaires et des établissements proposant des formations en ingénierie paysagère, agriculture et agronomie); le ministère de l'Environnement (en charge des écoles de génie civil); le ministère de la Culture et de la Communication (en charge des écoles d'art et des établissements proposant des formations liées au patrimoine et à l'architecture); le ministère du Commerce et de l'Industrie (en charge des Écoles des Mines).<sup>2</sup>

Pour ajouter à la complexité de ce tableau, certains établissements délivrent leurs propres diplômes et certifications selon leur statut juridique, tandis que d'autres délivrent des diplômes et certifications d'état.

De récents changements dans le système français de l'enseignement supérieur et de la recherche ont conduit à un renforcement de l'autonomie des établissements, avec la loi relative aux libertés et responsabilités des universités, dite loi LRU, d'août 2007. Celle-ci a notamment transféré aux universités la gestion de leur masse salariale et de leurs ressources humaines, ainsi que la compétence de délivrance indépendante de diplômes. Les modifications juridiques apportées à la politique de contractualisation de l'État ont étendu de 4 à 5 ans la durée des contrats avec des établissements d'enseignement supérieur, ce qui a également impacté la validité des évaluations et l'organisation des processus d'évaluation du Hcéres. Par ailleurs, le système français d'enseignement supérieur a vu l'introduction de « **regroupements territoriaux** » d'établissements d'enseignement supérieur et de recherche. Le gouvernement cherche à améliorer la coordination du secteur en mutualisant les potentiels et les ressources de recherche scientifique, d'innovation, de développement et d'enseignement en 25 regroupements universitaires et scientifiques, définis selon leur proximité territoriale. Avec l'introduction de ces regroupements, le gouvernement cherche à mutualiser les moyens au bénéfice d'une « plus grande visibilité nationale et internationale ». L'objectif est également de favoriser la coordination des offres de formation et de recherche, et de renforcer l'excellence des partenariats entre différents types d'établissements et leurs parties prenantes.

#### **ASSURANCE QUALITE**

Dans ce contexte, caractérisé par le renforcement de l'autonomie des établissements, l'intensification de la politique contractuelle du ministère et la transformation du réseau des établissements basé sur des regroupements territoriaux, le cadre d'évaluation nationale et d'assurance qualité externe a également évolué. Le Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur a remplacé l'AERES, en vertu de la loi n° 2013-660 du 22 juillet 2013. La nouvelle agence, le Hcéres, a pour objectif de soutenir la nouvelle politique au travers d'évaluations indépendantes régulières (tous les 5 ans) de ces regroupements d'établissements de recherche et d'enseignement supérieur. Les évaluations du Hcéres constituent également la base des contrats quinquennaux de ces établissements avec l'État. Les récents changements législatifs ont clairement défini le rôle du Hcéres en tant qu'instance chargée d'informer la stratégie et la politique de l'État en matière d'enseignement supérieur et de recherche, ainsi qu'en tant que vecteur de changement pour les établissements.

En parallèle du Hcéres, il existe deux autres autorités d'assurance qualité reconnues par l'État : la Commission des titres d'ingénieur (CTI) et la Commission d'évaluation des formations et diplômes de gestion (CEFDG). La CTI est l'instance chargée de l'accréditation et de la certification des diplômes d'ingénieur (niveau master). L'accréditation des établissements publics par le ministère de tutelle est fonction de l'**avis** exprimé par la CTI, alors que l'accréditation des établissements privés par l'État dépend de la **décision** de la CTI. La CTI est membre de l'ENQA. Elle évalue les formations délivrant un diplôme d'ingénieur national. Les évaluations du HCERES aboutissent à l'attribution de compétences de délivrance de titres nationaux, par exemple les Diplômes d'État.

---

<sup>2</sup> QACHE - Rapport par pays - France (*Country report - France*), p. 13

La CEFDG est chargée de vérifier la qualité des formations proposées par les écoles de commerce, et de formuler des propositions au ministère de tutelle pour l'attribution de compétences de délivrance de diplômes à ces établissements. Seules les formations figurant sur le site officiel de la CEFDG (<http://www.cefdg.fr>) sont autorisées par le MENESR à délivrer des diplômes au nom de l'État.

Bien que la CTI et la CEFDG fonctionnent de manière indépendante, le mandat du Hcéres inclut la validation de leurs procédures d'évaluation dans le cadre de son attribution élargie de validation des procédures d'évaluation d'autres instances d'assurance qualité externe.

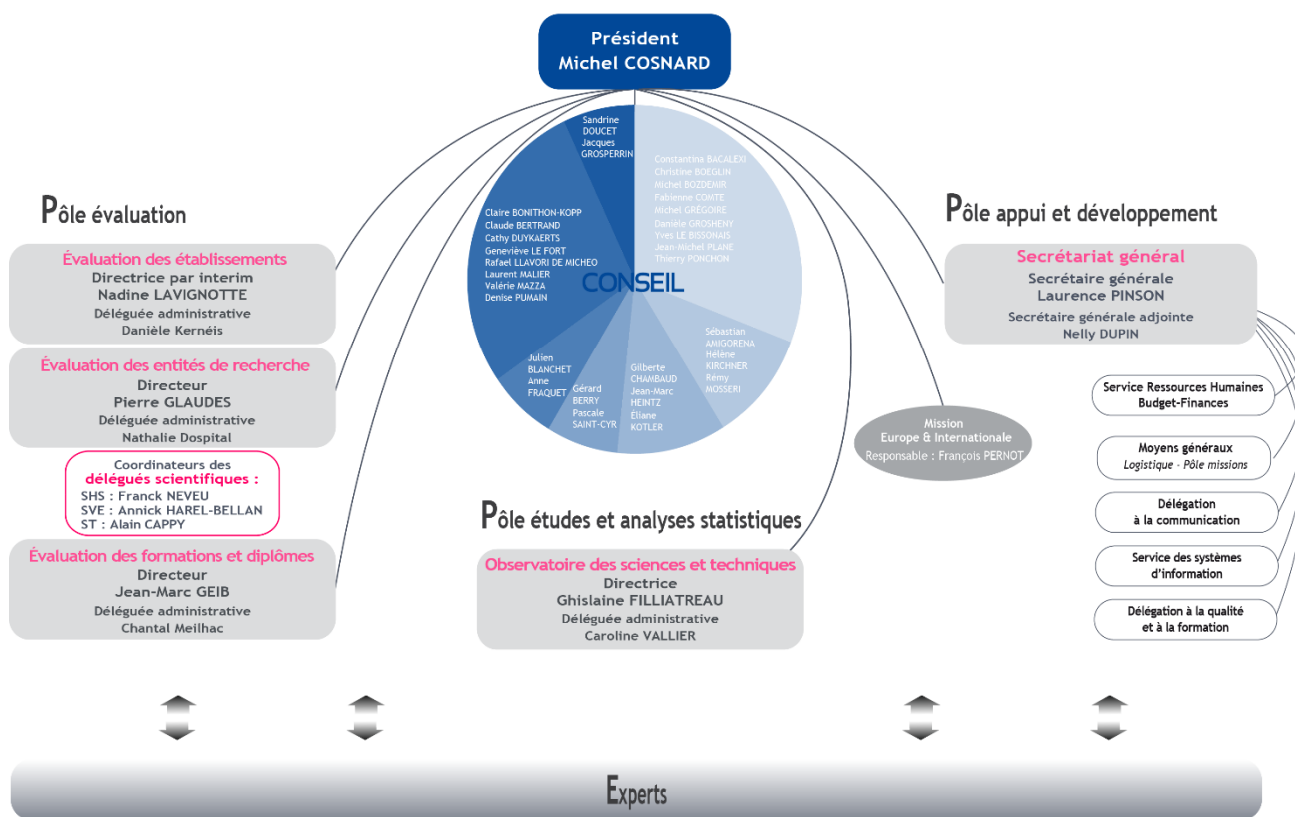
Les ministères de tutelle des différents types d'établissements d'enseignement supérieur (EES) jouent également un rôle dans l'assurance qualité externe en France, le ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche étant celui doté de la plus grande attribution. Jusqu'aux récents changements juridiques, la principale fonction du MENESR était d'évaluer des projets de nouveaux établissements et de nouvelles formations. Ces évaluations *ex-ante* avaient pour objectif la délivrance d'autorisations de fonctionnement. Aujourd'hui, le MENESR ne participe plus à aucune évaluation, mais prononce des décisions d'accréditation à partir des évaluations du Hcéres.

## LE HAUT CONSEIL DE L'ÉVALUATION DE LA RECHERCHE ET DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

Le Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Hcéres) a été institué par la loi du 22 juillet 2013 en tant qu'autorité administrative indépendante chargée de réaliser des évaluations directement ou de « s'assurer de la qualité des évaluations réalisées par d'autres instances en validant les procédures de ces dernières » (RAE, D2, p. 1). Les évaluations du Hcéres sont obligatoires pour les établissements et leurs formations, et leurs coûts sont entièrement pris en charge par l'État.

### ORGANISATION/STRUCTURE DU HCERES

En 2014-2015 la structure organisationnelle du Hcéres a été remaniée pour répondre à ses nouvelles missions et au cadre juridique renouvelé. Le conseil du Hcéres a été augmenté de cinq membres ce qui a permis d'intégrer pleinement des représentants des étudiants et des employeurs à cette autorité de gouvernance de l'agence. Ce nouveau conseil comprend également trois membres appartenant à des agences d'évaluation faisant partie de la famille ENQA. Un autre changement majeur réside dans la création et le développement d'un nouveau département disposant d'un rôle clé dans l'organisation des évaluations d'établissements et de formations à l'étranger : la mission Europe et International (MEI). L'Observatoire des sciences et techniques (OST) a été intégré à la structure du Hcéres en janvier 2015, en réponse au besoin de mise en place d'un cadre de recherche et de développement d'indicateurs partagés pour les évaluations et analyses de sites et de regroupements menées par le HCcéres. La structure actuelle du Hcéres est présentée dans l'organigramme ci-dessous, tiré du RAE (Fig. 2, p. 14) :



L'organigramme du Hcéres (au 18 novembre 2015) illustre bien la structure du Haut conseil, organisée autour de ses principales activités d'évaluation, d'études et d'analyses statistiques et d'appui administratif, tout en intégrant les activités d'assurance qualité interne de l'agence.

Le conseil oriente le développement du Hcéres conformément à sa mission globale et à sa stratégie pour les cinq années à venir. La composition du conseil, les procédures de nomination de ses membres et de son président, ainsi que leur mandat de quatre ans renouvelable une fois, sont fixés par plusieurs décrets. Les membres du conseil sont indemnisés pour leur travail, ce qui montre que leurs responsabilités sont prises au sérieux tout en témoignant des attentes du gouvernement et du public.

La composition et les fonctions du conseil, qui compte 30 membres, garantissent la représentation des principales parties prenantes. Conformément au rôle statutaire du Hcéres relatif à la mise en place et à l'amélioration continue de sa méthodologie d'évaluation, le conseil et le président supervisent les évaluations du Hcéres ainsi que les évaluations réalisées par d'autres instances. Le conseil a pour tâche de définir « le cadre, les objectifs, les critères et les modalités de déroulement des procédures d'évaluation » en fonction de principes qui s'appliquent également aux autres instances d'évaluation, dont les procédures sont validées par le Hcéres (RAE, D1, p. 3). Le conseil du Hcéres approuve le rapport d'activité annuel transmis au gouvernement et arrête le programme annuel d'évaluation. Certaines délibérations du conseil s'effectuent sur proposition du président du Hcéres. Il s'agit des délibérations concernant les domaines suivants : le règlement intérieur du Haut Conseil, l'organisation interne en départements, la désignation des directeurs de département, la création d'un comité technique, et la composition du conseil d'orientation scientifique de l'Observatoire des sciences et techniques. Le président dirige le Haut conseil, veille à l'impartialité, à la fiabilité et à la transparence des évaluations, nomme les experts et contresigne les rapports

d'évaluation (RAE, D1, Art.8). Il peut déléguer certaines de ses responsabilités aux directeurs de département et au directeur de l'OST, pour les affaires relevant de leurs attributions respectives.

Le comité de direction du Hcéres est composé du secrétaire général, des directeurs de départements et du directeur de l'OST. Ceux-ci sont nommés par le Président pour un mandat de quatre ans. Le secrétaire général coordonne le fonctionnement du Hcéres au quotidien, et son mandat est renouvelable. L'Observatoire des sciences et techniques (OST) est dirigé par le président du comité d'orientation scientifique qui supervise le travail de l'observatoire.

Les départements d'évaluation se sont vu attribuer de nouveaux rôles et responsabilités depuis le remplacement de l'AERES par le Hcéres. Ils doivent dorénavant évaluer les « sites » et gérer les procédures de validation pour les évaluations d'établissements, d'entités de recherche et de formations réalisées par d'autres instances. Le département d'évaluation des formations et diplômes doit également appliquer le nouveau processus d'évaluation par « champ de formations ». Les départements sont tous structurés de la même manière : chacun est dirigé par un directeur, nommé par le président et assisté d'un délégué administratif. L'équipe administrative est composée de chargés de projet et/ou d'assistants administratifs. L'organisation des évaluations dans chaque département est confiée aux délégués scientifiques, qui sont mis à disposition du Hcéres par leur université ou organisme de recherche.

Les comités d'évaluation du Hcéres travaillent sous la supervision des directeurs de départements et du président du Hcéres, qui contresigne les rapports d'évaluation avec le président du comité.

La nouvelle structure du Hcéres comprend une Mission Europe et International (MEI), chargée d'organiser et de coordonner les évaluations des programmes transfrontaliers d'enseignement supérieur. Cette unité est placée sous la supervision du président et est composée d'un responsable, d'un chargé de projets et d'un assistant (RAE, p. 26).

Le Hcéres recueille des retours d'expérience auprès de ses parties prenantes par le biais de sa délégation à la qualité et à la formation, en collaboration étroite et avec l'appui technique du service des systèmes d'information. Les retours sont ainsi collectés et traités pour être analysés. Aujourd'hui, cette délégation n'est composée que d'un seul membre du personnel, supervisé par le secrétaire général.

Le Hcéres dispose d'un comité de direction (CODIR), chargé de superviser le système d'assurance qualité interne. Ce CODIR travaille en collaboration rapprochée avec la délégation à la qualité et le secrétaire général (RAE, p. 29).

Le conseil d'orientation scientifique qui supervise le travail de l'Observatoire des sciences et techniques (OST) joue également un rôle dans le développement et l'amélioration du fonctionnement du Hcéres, en transmettant à la direction du Haut Conseil des études et analyses statistiques relatives au système d'enseignement supérieur.

Le Hcéres est également doté d'un comité technique qui remplit la fonction d'instance interne de concertation et de dialogue social. Ce comité est composé de 12 représentants du personnel, élus pour un mandat déterminé (RAE, p. 13). La décision de mettre en place un comité de ce type relève du conseil du Hcéres.

Après en avoir fait la demande, le comité d'évaluation a reçu des documents révélant l'existence d'une autre instance importante : la commission des recours. Celle-ci est chargée de formuler des avis sur les suites à apporter aux plaintes ; les avis sont rédigés par le président de la commission puis transmis au président du Haut Conseil, qui prend la décision finale. Le président du Hcéres est tenu de suivre l'avis de la commission. Cette commission a été créée en 2012 et est composée de 6

membres, parmi lesquels est désigné un président. Ces derniers sont nommés par le président du Haut Conseil.

## **FONCTIONS, ACTIVITES ET PROCEDURES DU HCERES**

Depuis sa précédente évaluation en 2010, la mission du Hcéres a été élargie et clarifiée ; celle-ci consiste désormais à évaluer les établissements d'enseignement supérieur (*ex-post*), leurs formations et diplômes, et les organismes de recherche, les fondations de coopération scientifique et l'Agence nationale de la recherche, ainsi qu'à s'assurer de la qualité des évaluations réalisées par d'autres instances et de valider leurs procédures d'évaluation. La mission du Hcéres inclut également l'évaluation de 25 regroupements universitaires et scientifiques définis par le code de l'éducation, qui sont composés de 20 communautés d'universités et établissements (COMUE) et de 5 associations (RAE, p. 6). Ce nouveau type d'évaluation est appelé « évaluation de sites ».

Les récentes modifications juridiques ont également conféré au Hcéres la mission d'évaluer les programmes d'investissement (*ex-post*) et les structures de droit privé recevant des fonds publics destinés à la recherche ou à l'enseignement supérieur. Les responsabilités du Haut Conseil incluent également l'évaluation, sur demande, d'établissements étrangers ou internationaux de recherche et d'enseignement supérieur. Les évaluations du Hcéres ont trois objectifs :

- aider les entités évaluées à réaliser des autoévaluations régulières, servant à éclairer les prises de décision relatives à leur développement et à définir des actions d'amélioration pour leurs établissements et formations ;
- fournir des rapports d'évaluation appuyant les décisions d'accréditation du MENESR et des autres ministères concernés ;
- éclairer les politiques et programmes gouvernementaux liés aux regroupements territoriaux d'établissements d'enseignement supérieur et de recherche au sein d'un même « site », afin de favoriser la coordination des offres de formations et des stratégies de recherche, l'amélioration des conditions de vie étudiante et la mutualisation des moyens de formation et de recherche au bénéfice d'une plus grande visibilité nationale et internationale.

Les évaluations menées par le Haut conseil doivent également garantir que toutes les missions (des établissements d'enseignement supérieur et organismes de recherche) définies par la loi sont prises en compte. Les activités du Hcéres peuvent donc être regroupées en trois grands domaines :

1. l'évaluation (assurance qualité externe) des entités de recherche, des écoles doctorales, des formations regroupées par grands domaines d'étude, et des établissements, y compris les offres d'enseignement supérieur transfrontalier, et, sur demande, les formations et établissements étrangers ;
2. l'évaluation des coordinations territoriales dans le cadre des « sites » afin d'éclairer la prise de décision en matière d'enseignement supérieur et de recherche au niveau régional, et études et analyses stratégiques du secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche ; l'évaluation de « sites » s'accompagne de l'évaluation de programmes d'investissement et de structures de droit privé recevant des fonds publics ;
3. la validation des procédures d'autres instances d'évaluation travaillant dans le domaine de l'enseignement supérieur et de la recherche ; cette activité est comparable à celles du premier groupe d'évaluations, mais elle s'effectue au niveau des agences d'évaluation externe.

### **Évaluation des établissements**

#### *Évaluation des écoles doctorales*

Le Hcéres réalise des évaluations (*ex-ante*) et *ex-post* d'écoles doctorales. Ces deux types d'activités (évaluation de projets de création de nouvelles écoles doctorales et évaluation d'écoles doctorales existantes) sont menés conformément au « Référentiel pour l'évaluation externe d'une école doctorale », qui est publié sur le site Internet du Haut conseil et qui contient également des consignes pour les établissements soumettant leurs documents en vue de leur évaluation.

L'établissement dans lequel l'école doctorale est implantée doit préparer un rapport d'autoévaluation appuyé par des documents complémentaires indiquant l'activité de recherche et le potentiel d'encadrement du personnel impliqué dans la formation des doctorants, la ou les entités de recherche rattachées à l'école doctorale, ainsi que des données spécifiques relatives aux doctorants.

Concernant le référentiel d'évaluation, trois aspects de la qualité sont ciblés : le fonctionnement et l'adossement scientifique de l'école, l'encadrement et la formation des doctorants, et le suivi et l'insertion des docteurs. Chacun de ces trois grands champs est décliné en une liste de références visant à préciser les attentes en matière d'organisation de l'encadrement et d'accompagnement des doctorants, de rédaction et de soutenance de leur thèse de doctorat, jusqu'au suivi de leur formation post-doctorale et de leur insertion professionnelle. Chaque école doctorale est évaluée par un comité, comportant en moyenne cinq experts dont un président et un jeune titulaire d'un doctorat. L'organisation et le travail de chaque comité sont supervisés par un délégué scientifique et un personnel administratif, et la coordination globale de l'évaluation est assurée par le département d'évaluation des formations et diplômes du Hcéres. Chaque évaluation d'école doctorale comporte une visite sur site. Le rapport est structuré selon l'analyse des performances de l'école doctorale par rapport aux trois grands champs et aux références associées. La partie finale du rapport résume les points forts et les points faibles de l'école doctorale, ainsi que les recommandations d'amélioration formulées par le comité. Les rapports publiés intègrent également la réponse de l'établissement hôte dans lequel l'école doctorale est implantée.

#### *Évaluation des établissements d'enseignement supérieur :*

Les évaluations d'établissements sont conçues de manière à permettre aux établissements d'enseignement supérieur d'être évalués tous les cinq ans. Elles contribuent également à l'évaluation des regroupements d'établissements appartenant à un « site » géographique spécifique. Le processus d'évaluation s'appuie sur des rapports d'évaluation de chaque établissement, sur la base d'un rapport d'autoévaluation accompagné d'éléments de preuve. Un planning de visite et un comité d'évaluation sont ensuite proposés et convenus via une série de réunions entre le Hcéres et l'établissement concerné. Les comités sont actuellement composés de 6 à 8 experts et comportent systématiquement un expert étudiant, un expert cadre administratif, un expert issu du secteur socio-économique, et des experts universitaires, dont au moins un en activité à l'étranger. Lors de la visite sur site, le comité effectue des entretiens avec les responsables d'établissement, les responsables de service, les étudiants, les enseignants et le personnel support, ainsi qu'avec des représentants des partenaires socio-économiques et du monde du travail. Le HcéresS fournit à ses comités d'experts des fiches types d'entretien afin de garantir la cohérence des visites sur site, de la collecte d'éléments de preuve et de leur vérification. Le rapport du comité est ensuite rédigé sous la supervision du président du comité, relu par le comité de lecture du Hcéres puis envoyé à l'établissement pour que soient signalées d'éventuelles erreurs factuelles, avant d'être publié sur le site Internet du Haut Conseil. Les rapports d'évaluation des établissements appartenant à un même « site », servent, ensembles, de base à l'analyse et à l'évaluation du « site » dans son ensemble. Le rapport d'évaluation de « site » est ensuite transmis au ministère de tutelle pour l'informer dans sa politique de contractualisation.

#### *Évaluation des entités de recherche (hors champ de la présente évaluation)*

Les évaluations d'entités de recherche du Hcéres fournissent des informations importantes pour l'évaluation des masters et des doctorats : elles permettent en effet de mesurer l'implication d'une entité dans la formation par la recherche et l'accompagnement des étudiants de master et des doctorants dans la préparation de leur thèse. Le Hcéres mène actuellement deux types d'évaluation des entités de recherche : l'évaluation *ex-ante*, de projets de création de nouvelles entités, et l'évaluation *ex-post* d'entités existantes. L'évaluation porte sur la qualité de la recherche et la gouvernance de l'entité ; c'est pourquoi elle n'entre pas dans le champ du présent rapport.

## **Évaluation des formations**

Au niveau des formations, le modèle antérieur d'évaluation formation par formation a été complété par une évaluation de « champ de formations » et à la production d'un rapport de synthèse pour l'ensemble du champ. Le référentiel récemment élaboré et publié sur le site Internet du Hcéres fournit des consignes aux comités et aux établissements pour organiser une évaluation simultanée de l'ensemble de leurs formations dans un champ particulier, renvoyant à la classification nationale des qualifications de l'enseignement supérieur. Suite à cette évolution, la méthode de travail des comités d'experts a été modifiée : une fiche d'expertise est d'abord rédigée pour chaque formation appartenant au champ évalué, puis les informations recueillies dans les différentes fiches sont analysées pour préparer un rapport unique de « champ de formations ». Le nombre d'experts composant le comité est déterminé par le nombre de formations proposées par l'établissement dans le champ concerné, le Hcéres affectant deux experts à chaque formation. Comme le Hcéres est par ailleurs aujourd'hui responsable de l'évaluation des formations et diplômes d'enseignement supérieur professionnel, la composition des comités a également été modifiée. Lorsque le « champ » évalué comprend une formation professionnelle, l'un des deux experts doit toujours provenir du secteur professionnel concerné. Le Hcéres organise des sessions de formation pour ses comités. Pour commencer, chaque binôme d'experts affecté à une formation reçoit les dossiers soumis pour cette formation. Les rapports portant sur chaque formation sont ensuite envoyés au président du comité, et discutés en réunion de comité. Après une validation collective de tous les rapports « formation », le président du comité rédige un rapport de synthèse livrant une analyse globale du « champ de formations ». Le processus d'évaluation des formations se termine par l'envoi du rapport au « délégué scientifique de site » responsable des relations avec le département d'évaluation institutionnelle du Hcéres, en vue de la préparation de l'évaluation de l'établissement appartenant au « site » concerné.

Le RAE indique que les formations de niveau licence, licence professionnelle et master font l'objet d'une évaluation par le Hcéres après leur évaluation *ex-ante* et leur validation (accréditation) par le ministère de tutelle. Pour ces formations, quatre aspects qualité, déclinés en 15 références, sont actuellement évalués : la cohérence du programme aux objectifs de la formation, l'environnement de la formation, le personnel enseignant, et le nombre d'étudiants ainsi que leurs résultats d'apprentissage. Pour la campagne d'évaluation 2016-2017, les références couvrent les objectifs de la formation, son organisation, son positionnement dans son environnement, son équipe pédagogique, le nombre d'étudiants, leur insertion professionnelle et leur poursuite d'études, les liens avec la recherche, la préparation à l'emploi, les projets étudiants et stages, la dimension internationale, le recrutement, les opportunités de transfert et les outils d'aide à la réussite, les méthodes pédagogiques et le rôle des technologies numériques, l'évaluation des étudiants, le suivi d'acquisition des compétences, le suivi des diplômés, le conseil de perfectionnement et les procédures d'autoévaluation.

## **Évaluation des offres d'enseignement supérieur transfrontalières, et des formations et établissements étrangers**

Le Hcéres évalue les offres de formation d'enseignement supérieur des universités ou autres établissements français à l'étranger à partir du même cadre national, qui s'applique à l'évaluation des établissements et des formations. En revanche, les activités du Hcéres liées à l'évaluation de formations et d'établissements étrangers s'appuient sur un cadre élaboré spécifiquement à cet effet.

### *Évaluation des formations délivrées dans un contexte international*

L'évaluation des formations étrangères par le Hcéres est régie par un guide conçu pour les établissements délivrant des formations dans un contexte international. Le processus d'évaluation comporte plusieurs étapes : dépôt de la documentation concernant chaque formation, mise en place d'un comité d'experts et d'une visite sur site, rédaction d'un rapport d'évaluation et décision du Hcéres de proposer/ne pas proposer/proposer sous conditions l'accréditation de la formation évaluée. La proposition d'accréditation sous conditions est accompagnée de recommandations du



comité qui doivent être prises en compte, et dans certains cas une visite de suivi doit être organisée après deux ans de fonctionnement pour vérifier leur bonne application. La décision d'accréditation est prise par l'agence ou l'organisme d'accréditation choisi par l'établissement, qui lui envoie directement sa décision. La procédure de recours est régie par les exigences et protocoles de chaque pays. Le choix des experts et la composition du comité d'évaluation de la formation sont réalisés conformément aux principes de l'ECA (*European Consortium for Accreditation*) relatifs à la sélection des experts. Le Hcéres évalue les formations délivrées dans un contexte international selon trois grands critères : la formation est bien structurée ; la formation peut fonctionner correctement (évaluation ou accréditation *ex-ante*), ou elle fonctionne correctement (évaluation ou accréditation *ex-post*) ; les compétences acquises par les étudiants correspondent réellement à ce qui est attendu par la formation et décrit sur le diplôme. Ces grands critères se déclinent sur le plan opérationnel dans un questionnaire comportant 42 points de qualité à vérifier. Ces points sont organisés en 5 groupes, ou aspects de qualité de la formation : (a) le « projet pédagogique », qui vise à évaluer les objectifs de la formation, sa structure, son organisation, la charge de travail, le contexte international, l'évaluation des étudiants, l'environnement d'apprentissage, la mobilité, la politique d'internationalisation et le système d'information et de communication ; (b) le « positionnement dans l'environnement scientifique et socio-économique », qui cible le profil de l'établissement et de la faculté/du département, le positionnement de la formation dans le contexte régional, national et international, ses liens avec l'environnement socio-économique, professionnel, culturel, etc. ; (c) « les étudiants », avec une attention particulière portée à leur place dans la formation, aux politiques et procédures d'admission, à l'accompagnement des étudiants ; (d) « [l']insertion professionnelle et [la] poursuite des études choisies », évaluant en particulier l'acquisition effective des compétences par les diplômés, les taux de réussite, les études complémentaires ; (e) le « pilotage de la formation », s'intéressant à la constitution et au fonctionnement du conseil de perfectionnement, à l'utilisation des retours d'expérience des étudiants pour améliorer la formation, à l'autoévaluation et au système d'assurance qualité interne de la formation, ainsi qu'au suivi de l'accréditation récemment obtenue.

#### *Évaluation des établissements d'enseignement supérieur étrangers*

Le Hcéres réalise des évaluations d'établissements d'enseignement supérieur étrangers sur demande. Ce type d'activité est régi par un ensemble de critères et sous-critères liés à différents aspects (RAE, D10) : (1) Gouvernance, mission et stratégie ; (2) Formation et la recherche ; (3) Étudiants ; (4) Ressources humaines, financières et matérielles ; (5) Garantie interne de la qualité ; (6) Relations internationales ; et (7) Transparence de l'information et responsabilité sociale. Chaque référence est déclinée en plusieurs sous-critères, au nombre de 24 au total. Selon le RAE, le processus d'évaluation comporte 6 étapes : une fois la demande d'évaluation effectuée par l'établissement étranger, le Hcéres organise une visite exploratoire sur site puis signe une convention. Une fois cette convention signée, les étapes suivantes suivent le même schéma que l'évaluation des formations : préparation d'un rapport d'autoévaluation par l'établissement, évaluation externe par le comité d'experts, avec une visite sur site de 3 à 4 jours, rédaction d'un rapport provisoire et soumission de ce dernier à l'établissement pour recueillir ses commentaires sur d'éventuelles erreurs factuelles, et publication du rapport final sur le site Internet du Hcéres.

#### **Évaluation des « sites » (hors champ de la présente évaluation)**

Les activités du Hcéres en lien avec l'évaluation d'un « site » se fondent sur l'évaluation simultanée de l'ensemble des établissements appartenant à ce « site ». Trois grands domaines sont évalués : positionnement et stratégie ; gouvernance et organisation ; et gestion et coordination des activités. Le processus global d'évaluation suit deux méthodes différentes, qui font chacune l'objet de guides spécifiques : un processus « descendant », dans lequel l'évaluation de la politique d'un site est réalisée *avant* l'évaluation individuelle des établissements appartenant à ce site, ainsi que de leurs formations et entités de recherche ; et un processus « ascendant », dans lequel l'évaluation de la politique du site est réalisée *après* les évaluations de tous les établissements, et de leurs formations et entités de recherche (RAE, p. 18).

### **Recherche stratégique**

Les activités du Hcéres incluent également l'étude et l'analyse stratégique des systèmes d'enseignement supérieur et de recherche, dans le cadre des attributions de l'Observatoire des sciences et techniques. L'OST mène également des projets de développement aboutissant à la conception de nouveaux indicateurs de qualité des recherches, ou de nouvelles méthodes d'analyse de réseau.

### **Validation d'autres instances d'évaluation**

Une des nouvelles missions du Hcéres consiste à valider les activités d'assurance qualité externe d'autres instances d'évaluation. Pour répondre à ce nouveau rôle, le Haut conseil a établi une procédure de validation, laquelle adopte les grands principes de la charte d'évaluation et précise les attentes générales et spécifiques concernant la ou les évaluation(s) réalisée(s) par l'instance. Les attentes (ou références) générales en matière de validation comprennent l'indépendance, le recrutement et la formation des experts, les références et processus d'évaluation externe, et la possession d'exemplaires de rapports d'autoévaluation et d'évaluation externe. Selon le type d'évaluations réalisées par l'instance (formations ou établissements), sa validation fait l'objet d'attentes spécifiques.

Le processus de validation du Hcéres se décompose en trois phases : 1) étude par le département concerné du dossier dans lequel l'instance mandatée par l'établissement demandeur présente ses procédures ; vérification du dossier à partir du « cahier des charges » publié par le Hcéres et rédaction par le département d'une « note d'expertise » à l'attention de la commission de validation ; 2) examen du dossier présentant la demande de validation et de la note d'expertise par la commission de validation présidée par le président du Hcéres ; quatre décisions peuvent être prises par la commission : validation, validation assortie de recommandations, absence de validation avec demandes de modifications, absence de validation ; 3) transmission de la décision à l'instance mandatée et à l'établissement demandeur. Un avis motivé est joint à la décision. La commission de validation est constituée à parité de membres du conseil du Hcéres et de membres ad hoc nommés par le Hcéres. Le processus de validation s'applique aussi bien aux agences d'assurance qualité reconnues (par exemple inscrites au registre EQAR ou membres de l'ENQA) qu'aux agences nouvellement établies. Afin d'assurer le suivi des modalités d'assurance qualité externe validées, le Hcéres désigne un délégué scientifique pour assister en tant qu'observateur au processus d'évaluation réalisé par l'instance mandatée et, si la commission de validation le juge nécessaire, pour rédiger un compte-rendu de ses observations. Le processus et les références de validation sont bien documentés mais ne sont pas encore publiés sur le site Internet du HCERES, dans la mesure où la mise en œuvre des activités de validation du Haut conseil ne sera effective qu'à la fin 2016, selon le calendrier fixé dans le plan stratégique 2016-2020.

### **ACTIVITES INTERNATIONALES DU HCERES**

Les activités internationales du Hcéres, exception faite de l'assurance qualité externe d'établissements et de formations transfrontaliers ou étrangers, sont de quatre types : (1) participation, en tant que membre, aux réseaux d'instances d'assurance qualité européens et internationaux tels que l'ENQA, l'ECA, l'ACA, l'EQAR etc., à travers l'implication du Hcéres dans divers groupes de travail, sa contributions aux débats ou des échanges de bonnes pratiques ; (2) contribution à des projets européens dont CEQUINT 2012-2014, portant sur la délivrance d'un certificat d'internationalisation des programmes et des établissements, et QACHE 2013-2014, visant à définir de bonnes pratiques en matière d'assurance qualité pour l'enseignement supérieur transfrontalier ; (3) assistance à la création d'agences d'assurance qualité locales et à la définition des politiques associées, avec de récents engagements au Liban, en Tunisie, au Mali et en Angola ; (4) échanges réguliers et partenariats bilatéraux avec les autres agences européennes et internationales, au travers de 20 conventions de partenariat. Les activités internationales du Hcéres reflètent son objectif stratégique de renforcer sa visibilité aux niveaux européen et international, et de consolider

son expérience.

### **FINANCEMENT DU HCERES**

Le financement du Hcéres repose sur une dotation de l'État, débattue et votée chaque année par le Parlement. Le président du Hcéres défend préalablement les besoins financiers du Haut Conseil devant les commissions compétentes de l'Assemblée nationale et du Sénat. Le Hcéres produit un bilan financier annuel de l'utilisation de son budget et est soumis à des contrôles financiers a posteriori par la Cour des comptes.

Les crédits du Hcéres sont inscrits à deux programmes d'État : « formations et recherche universitaire » et « recherches scientifiques et technologiques pluridisciplinaires ». Par ailleurs le Hcéres dispose de recettes issues de ses activités d'évaluation à l'international venant compenser les dépenses réalisées à cet effet. Un tableau comparatif des crédits alloués entre 2011 et 2015 montre une relative stabilité des dépenses de fonctionnement sur ces cinq ans, avec une augmentation en 2015 due à un accroissement des dépenses de masse salariale. La différence de 1 319 302 € par rapport à 2014 est significative, mais s'explique par l'intégration au budget des salaires des agents de l'OST (Rapport d'activité 2015 du Hcéres, p. 14). La compensation financière allouée aux universités pour la mise à disposition de délégués scientifiques est également intégrée à cette catégorie de dépenses du Hcéres (RAE, p. 42)

# CONFORMITÉ DU HCERES AUX RÉFÉRENCES ET LIGNES DIRECTRICES POUR L'ASSURANCE QUALITÉ DANS L'ESPACE EUROPÉEN DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR (ESG)

## ESG PARTIE 3 : AGENCES D'ASSURANCE QUALITÉ

### ESG 3.1 ACTIVITES, POLITIQUE ET DEMARCHES D'ASSURANCE QUALITÉ

#### Référence :

Les agences engagent les activités d'assurance qualité externe définies à la Partie 2 des ESG sur une base régulière. Elles ont des buts et objectifs clairs et explicites, intégrés à l'énoncé de leur mission qui est rendu public. Ces buts et objectifs se reflètent dans le travail quotidien de l'agence. Les agences garantissent l'implication des parties prenantes dans leur gouvernance et leur travail.

**Recommandation de l'évaluation 2010 :** « Le plan stratégique de l'AERES est intéressant mais l'Agence gagnerait à préciser les moyens qu'elle entend mettre en œuvre pour arriver à ses objectifs, les responsables et les calendriers de réalisation. Le Comité suggère à l'AERES d'explorer l'hypothèse de ralentir ce rythme [cycle de quatre ans] » (2010, p. 37).

#### Éléments de preuve

Les activités d'assurance qualité externe du Hcéres entrant dans le champ des ESG comprennent l'évaluation des établissements et des formations, sur le territoire national et à l'étranger, ainsi que l'évaluation des écoles doctorales. Le volume annuel d'évaluations est en moyenne de 60 établissements et 1000 formations, et ces activités impliquent 800 experts (Rapport d'activité 2015 du Hcéres, p. 5).

Les évaluations d'assurance qualité de l'agence ont évolué depuis l'évaluation de 2010. De nouvelles activités ont été ajoutées : l'évaluation *ex-ante* d'écoles doctorales et l'évaluation de licences professionnelles. L'évaluation formation par formation a été remplacée par une évaluation simultanée de l'offre de formation dans un même champ disciplinaire, selon le cadre national de formation<sup>3</sup>. Le cycle d'évaluation a été étendu à cinq ans (contre quatre ans auparavant). Une autre évolution est liée à l'introduction de l'évaluation de « sites ». Le système de notation a été abandonné, et les départements d'évaluation étudient actuellement la mise en place de règles portant sur les conclusions générales des différents types d'évaluation et de rapport.

Cependant, l'approche fondamentale du Hcéres vis-à-vis de ses activités d'assurance qualité externe n'a pas changé : elle se fonde toujours sur un processus d'évaluation échelonnée, commençant par l'évaluation des écoles doctorales et des champs de formation, pour parvenir à une évaluation globale de l'établissement. Avec l'introduction de l'évaluation de « sites », les différentes entités appartenant à un même « site » sont évaluées simultanément à chaque étape (qu'il s'agisse d'écoles doctorales, de formations ou d'établissements). Le rapport de « site » résultant permet au ministère de tutelle de prendre une décision concernant la contractualisation du « site » dans son ensemble, et non de chaque entité prise individuellement.

<sup>3</sup> La liste des formations nationales publiées en annexe à l'arrêté du MENESR du 22 janvier 2014 définit 45 mentions de licence, 173 mentions de licence professionnelle et 252 mentions de master. (RAE, p. 8)

Suite à ces évolutions, le Hcéres a entrepris une révision de sa méthodologie, avec une nouvelle structure de référentiel pour l'évaluation des formations et des établissements, et des critères plus détaillés accompagnés d'instructions permettant une meilleure compréhension. Pour la campagne d'évaluation 2016-2017, des éléments d'interprétation sont fournis pour chaque référence, permettant de clarifier les attentes en termes de performances de la part de l'établissement ou de la formation évalué(e). Ces nouveaux documents sont publiés sur le site Internet du Hcéres, ainsi que des notes explicatives ou méthodologiques clarifiant les procédures de chaque type d'évaluation.

Conformément à sa mission et au rôle que lui assigne la Loi, la principale activité du Hcéres consiste à évaluer les sites et regroupements. Comme l'indique le RAE, ses activités d'assurance qualité externe jouent un rôle important mais complémentaire dans le travail de l'agence (RAE, p. 46). Les conclusions des évaluations du Hcéres sont utilisées dans leur intégralité pour informer à un haut niveau sur les évaluations de sites et de regroupements d'établissements. Le Haut conseil suit actuellement une méthodologie différente pour l'évaluation des « sites » de celle qu'il utilise pour ses activités d'assurance qualité externe. Selon les indications du RAE, le plan stratégique et les entretiens réalisés lors de la visite sur site, le comité considère que l'intention de l'agence de suivre une approche intégrée dans la réalisation de ses évaluations pourrait avoir des effets positifs : elle permettrait en effet de réduire la charge de travail engendrée par le trop grand nombre d'évaluations, et contribuerait au final à renforcer le rôle de l'assurance qualité externe.

L'orientation des activités du Hcéres est fixée par le plan stratégique 2016-2020. Celui-ci est structuré autour de 9 axes stratégiques prioritaires se déclinant en objectifs opérationnels, jalons pour la période définie, et indicateurs de suivi.<sup>4</sup> Le plan se concentre clairement sur les points à développer et l'amélioration de l'assurance qualité externe, notamment via : le renforcement de l'engagement du Hcéres au service des établissements évalués (axe 1) ; la simplification des processus d'évaluation (axe 6) ; la promotion d'une évaluation éthique, de qualité et la consolidation de l'évaluation par les pairs (axe 2) ; et la garantie de l'indépendance du Hcéres (axe 3). L'un des objectifs stratégiques clés du Hcéres est d'incorporer les différents types d'évaluation à l'évaluation intégrée de « sites » et de regroupements territoriaux.

Le plan stratégique démontre clairement l'engagement du Hcéres en faveur d'une amélioration de la qualité des établissements de recherche et d'enseignement supérieur français ainsi que de leurs formations. Le plan engage le Haut Conseil à promouvoir des évaluations de haute qualité et à développer une culture de transparence, d'impartialité et d'intégrité. Le comité d'évaluation a été agréablement surpris de constater que certaines des tâches prévues pour 2016 avaient déjà été réalisées, comme par exemple l'adoption de la charte de l'évaluation et la réalisation d'enquêtes de satisfaction.

### **Analyse**

Le Hcéres a pris en compte les recommandations de l'évaluation 2010 en formulant des objectifs et des orientations stratégiques clairs, avec des indicateurs de suivi annuels et des jalons reflétant les moyens qu'il prévoit de mettre en œuvre pour atteindre ces objectifs dans le calendrier fixé. Le plan stratégique 2016-2020 est publié sur le site Internet du Haut conseil. Concernant la recommandation de l'évaluation 2010, le HCERES a révisé sa méthodologie et ses processus pour refléter l'allongement du cycle d'évaluation de quatre à cinq ans.

L'objectif et la portée des activités du Hcéres sont définis par la loi et publiés sur son site Internet. Il serait toutefois bénéfique pour le Haut Conseil et ses parties prenantes que les divers textes réglementaires soient regroupés dans un seul document d'orientation reprenant sa mission, sa vision, ses buts et objectifs, ses valeurs et principes, sa structure et le fonctionnement de ses instances.

---

<sup>4</sup> Plan stratégique 2016-2020 du Hcéres (adopté par le conseil le 6 juin 2016), p 20.

Grâce à l'approche échelonnée adoptée par les évaluations de qualité externe et à l'allongement du cycle d'évaluation à cinq ans, les résultats d'évaluation sont désormais intégrés dans un seul rapport d'évaluation de « site », qui permet d'obtenir un aperçu global de l'efficacité des établissements appartenant à un « site » ou à un regroupement donné. Le Hcéres est guidé dans sa tâche complexe et multi-niveaux par le plan stratégique, qui permet à la direction du Haut conseil de rationaliser ses moyens et son fonctionnement de manière efficace et efficiente, afin d'atteindre les buts et objectifs définis dans le calendrier fixé.

Le Haut conseil est parvenu à réviser ses référentiels et ses guides d'évaluation et à produire de nouveaux documents de manière plus compréhensible, avec une description des différentes étapes du processus d'évaluation et des instructions pour aider les établissements à se préparer. Le comité a examiné et comparé les modalités d'évaluation des campagnes 2015-2016 et 2016-2017 et y a identifié de nombreux changements, qui montrent clairement que le Hcéres est engagé dans un processus d'amélioration de ses référentiels. Pour le comité, le Haut Conseil est conscient de la nécessité de finaliser et d'améliorer le développement de ses référentiels, comme l'indique l'analyse SWOT du rapport d'autoévaluation (RAE, p. 33). Cette préoccupation ressort également de son plan stratégique, dont les axes prioritaires incluent la simplification des processus et la mise en place d'une évaluation intégrée. Le comité a traité cet aspect plus en détail dans une section distincte du présent rapport, concernant la partie 2 des ESG.

Le Hcéres a révisé ses procédures (après consultation de ses parties prenantes), et un certain nombre d'améliorations ont été apportées : l'évaluation des formations appartenant à un même champ disciplinaire inclut à présent une visite sur site et s'appuie sur des rapports d'autoévaluation ; les versions provisoires des rapports d'évaluation sont à présent envoyées à l'établissement évalué pour recueillir ses commentaires avant d'être finalisé. Le comité d'experts finalise ensuite le rapport avant de le publier sur le site Internet du Hcéres. Bien qu'il comprenne tout à fait que la transformation de l'agence est toujours en cours, le comité tient à attirer l'attention du Hcéres sur le fait qu'il devrait publier sur son site Internet sa procédure formelle de composition du comité d'experts. Cette remarque s'applique également aux critères de décision qui viennent remplacer le système de notation abandonné.

Des discussions avec les représentants des ministères de tutelle, les établissements d'enseignement supérieur, les experts de comités externes, les étudiants et les employeurs, il est ressorti comme évident que le travail du Haut Conseil était apprécié et que son engagement pour le développement du système de l'enseignement supérieur et de la recherche bénéficiait d'une large reconnaissance. Le fait que des compétences supplémentaires lui aient été attribuées, notamment la validation de procédures d'autres instances, confirme ce point de vue.

**Conclusion du comité : pleinement conforme**

### **ESG 3.2 STATUT OFFICIEL**

Référence :

Les agences disposent d'une base légale établie et sont officiellement reconnues comme des agences d'assurance qualité par les autorités publiques compétentes.

### **Éléments de preuve**

Depuis le remplacement de l'AERES par le Hcéres via une modification du code de la recherche adoptée en 2013, ce dernier a conservé le statut légal d'autorité administrative et indépendante. Le code reconnaît le Hcéres comme juridiquement responsable des évaluations des établissements d'enseignement supérieur, de leurs formations et diplômes, ainsi que de l'évaluation des entités de

recherche, des regroupements par « sites », des organismes de recherche, des fondations de coopération scientifique et de l'Agence nationale de la recherche.

Le Hcéres est un instrument clé pour les politiques et stratégies gouvernementales en matière d'enseignement supérieur et de recherche : en effet, le ministère rend ses décisions d'accréditation et signe ses contrats quinquennaux avec les établissements et les regroupements par « sites » sur la base des rapports d'évaluation du Haut Conseil. Selon le cadre juridique existant, la principale mission du Hcéres est de réaliser des évaluations indépendantes et régulières (tous les cinq ans) des regroupements par « sites » d'établissements de recherche et d'enseignement supérieur, à partir d'évaluations des établissements et de leurs formations, des unités de recherche et des écoles doctorales qui les composent, dans le but d'éclairer les politiques gouvernementales. Le rôle central du Hcéres dans le système d'assurance qualité et d'évaluation français se manifeste par le fait que le Haut Conseil a la compétence juridique de valider les procédures suivies par d'autres agences similaires, dans le cas où des établissements d'enseignement supérieur décident de faire appel à une autre instance pour assurer leur évaluation. Le fonctionnement et l'organisation du Hcéres sont régis par le décret n° 2014-1365 du 14 novembre 2014, qui précise les règles et procédures des activités du Hcéres.

### **Analyse**

Le comité d'évaluation estime que le Hcéres a conservé son statut légal d'autorité indépendante après la suppression de l'AERES, statut reconnu par les modifications apportées au code de la recherche français et par le décret gouvernemental n° 2014-1365 du 14 novembre 2014. Lors de la visite sur site, le comité a rencontré des représentants du ministère de l'Éducation nationale, du ministère de l'Agriculture et du ministère de la Culture, qui ont témoigné de leur appréciation du travail du Hcéres et souligné l'utilité pour leur prise de décisions des synthèses des évaluations menées par grands champs de formation. Les réflexions de ces représentants sur les diverses activités du Hcéres et leur perception globale de l'agence étaient très positives, notamment en ce qui concerne sa contribution à la promotion des liens entre enseignement supérieur et recherche, la création d'une synergie entre les établissements et leur environnement économique, la prise en compte par ses référentiels, ses comités d'évaluation de l'insertion professionnelle des diplômés, ainsi que la contribution de l'agence à une meilleure valorisation du secteur de l'enseignement supérieur privé auprès du grand public. Le comité a néanmoins émis des réserves concernant l'augmentation des responsabilités du Hcéres et des missions qui lui sont conférées par la loi, ainsi que sa capacité à répondre à toutes les attentes découlant de son adhésion à l'ENQA et de son inscription à l'EQAR. Une réflexion sur l'efficacité de ses processus est par conséquent à mener de la part de l'agence mais aussi de celle des ministères, qui ont un rôle à jouer dans la législation et son amélioration.

### **Conclusion du comité : pleinement conforme**

#### **ESG 3.3 INDEPENDANCE**

Référence :

Les agences sont indépendantes et agissent de manière autonome. Elles ont la pleine responsabilité de leur fonctionnement et des résultats de leurs activités, sans l'influence de tierces parties.

#### **Éléments de preuve**

En ce qui concerne l'indépendance du Hcéres fixée par la loi, son statut demeure inchangé depuis la précédente évaluation réalisée en 2010. Les modifications apportées en 2013 à la loi relative à l'enseignement supérieur et à la recherche ont transféré le statut d'autorité juridique indépendante de l'AERES au Hcéres, et le décret de 2014 a confirmé cette indépendance. Le comité a noté que les

dispositions juridiques relatives à l'indépendance du conseil visaient particulièrement à maintenir de la distance entre ce dernier et les établissements évalués. Par exemple, pour éviter tout conflit d'intérêts entre les membres du conseil, l'article 4 du décret précise les fonctions de direction que ceux-ci ne peuvent exercer en parallèle dans des établissements d'enseignement supérieur ou organismes de recherche. L'article 12 exige de leur part qu'ils déclarent les fonctions qu'ils occupent ou ont occupées pendant les cinq dernières années. Les membres du conseil ne sont pas autorisés à participer à quelque évaluation ou délibération que ce soit concernant les établissements où ils exercent une fonction (RAE, D1). Parmi les autres dispositions juridiques relatives à l'indépendance structurelle du Hcéres, on note l'incompatibilité de la fonctions de membre du conseil avec toute fonction exercée dans une instance politique ou décisionnelle nationale comme le comité permanent du Conseil national des universités, le Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique ou le Conseil stratégique de la recherche. Afin d'éviter toute influence politique, les membres du conseil ne sont pas autorisés à exercer un emploi dont la nomination s'effectue en Conseil des ministres. Dans la mesure où l'une des attributions du conseil est de déterminer la structure organisationnelle interne et la méthodologie du Hcéres, ainsi que de fixer les conditions de nomination et d'affectation de ses comités d'experts, le mandat de membre du conseil est strictement incompatible avec la fonction d'expert auprès du Haut Conseil. L'indépendance financière du Hcéres est assurée par un mécanisme de financement direct par vote parlementaire en l'absence d'audit financier préalable.

En parallèle de ces dispositions juridiques, le Hcéres a mis en place des mécanismes internes qui lui permettent de fonctionner de manière indépendante. Toutes les décisions relatives au fonctionnement du Hcéres sont prises par le conseil et son président, ou par délégation les directeurs de département, selon leurs attributions respectives. Les comités d'experts sont sélectionnés parmi un vivier de plus de 18 000 experts proposés par les établissements et d'autres parties prenantes. Avant d'être nommés et après accord de l'établissement, les experts signent une déclaration d'intérêts afin d'éviter tout conflit d'intérêt avec les établissements évalués. La nomination, l'affectation, les rôles et responsabilités des experts sont explicités dans le document « statut de l'expert », qui contient une section dédiée au « règles déontologiques » applicables au travail de l'expert. L'intégrité et la cohérence des évaluations et rapports de comités est garantie par différents dispositifs : la publication d'une « charte de l'évaluation », l'existence de référentiels et de guides d'évaluation, le rôle de supervision du délégué scientifique rattaché au comité, la révision des rapports par le comité de lecture, et l'utilisation de fiches types d'entretien pour les visites d'établissement. Les conclusions et décisions sont prises de manière indépendante par les comités, sans l'influence du conseil, du ministère de tutelle ou d'instances politiques. Le conseil compte trois experts internationaux appartenant à des agences membres de l'ENQA, ce qui renforce l'indépendance et la crédibilité de cette instance de gouvernance du Hcéres. Les processus, référentiels et procédures d'évaluation sont prédéfinis pour chaque type d'évaluation et publiés sur le site Internet du Haut conseil. Le calendrier des évaluations est convenu avec les établissements et leurs autorités de contractualisation, et est également publié sur le site Internet.

Après examen des processus et pratiques de l'agence, confirmé par les entretiens avec des experts d'évaluations et membres du personnel, le comité a conclu que l'indépendance opérationnelle du Hcéres était bien démontrée, dans la mesure où celui-ci est libre de :

- sélectionner et recruter ses personnels expérimentés, à savoir les délégués scientifiques (sous réserve que leur établissement d'origine soit rémunéré en compensation) ;
- fixer les principes et conditions de nomination et d'affectation des experts et composer ses comités d'évaluation ;
- déterminer sa méthodologie d'évaluation ;
- fixer son cadre de travail, ses objectifs et ses priorités au regard de ses attributions ;
- planifier ses propres activités et en assumer la charge par la publication de ses stratégies, règles, méthodologies et résultats.



## **Analyse**

À la lumière de ces éléments de preuve, le comité est satisfait des dispositions juridiques relatives à l'indépendance structurelle et financière du Hcéres qui permet à l'agence d'affirmer son statut d'entité juridique autonome. Le comité apprécie les efforts déployés par le Hcéres pour développer des outils et mesures visant à éviter toute influence extérieure sur ses résultats d'évaluation. Ces mesures incluent notamment l'élaboration et la publication d'une charte de l'évaluation, d'un protocole de travail des experts, présenté dans le document intitulé « statut de l'expert », ainsi que d'une déclaration d'intérêts portant sur les cinq dernières années pour éviter les conflits d'intérêt de la part des experts. L'impartialité est l'un des principes directeurs des évaluations, qui est explicitement mentionné dans la charte de l'évaluation. L'acceptation de la charte est un prérequis à toute affectation à une évaluation. Par ailleurs, les principes et attentes relatives au statut des experts sont valorisés par l'application « vivier des experts » et par le briefing systématique des comités avant le lancement de tout processus d'évaluation.

Il est cependant à noter que des actions pourraient être entreprises pour renforcer l'indépendance organisationnelle du Hcéres. Par exemple, la déclaration d'intérêts pourrait mieux favoriser l'indépendance des comités si celle-ci était renforcée par une procédure de non-conflit d'intérêts plus approfondie, reposant sur une définition claire et explicite de ce qui peut constituer un conflit d'intérêts dans une évaluation réalisée par le Hcéres, et sur l'élaboration d'un guide à l'attention des experts et établissements potentiels, ou des personnes chargées de les nommer, relatif à la manière de détecter les éventuels conflits et de les éviter.

## **Recommandations du comité**

Le comité recommande au HCERES d'envisager une révision approfondie de sa procédure en matière de non-conflit d'intérêts, afin d'éviter de potentiels conflits d'intérêts et de faciliter leur détection. Ceci pourrait être réalisé en incluant dans la déclaration d'intérêts de l'expert la définition explicite d'un conflit d'intérêts dans le contexte des activités de l'agence. Par ailleurs, l'indépendance des comités pourrait être renforcée par l'établissement de recommandations écrites relatives à ce qui pourrait constituer un conflit d'intérêts dans un travail d'évaluateur, et sur la manière dont les conflits pourraient être détectés et évités, en donnant des exemples tirés de l'expérience de l'agence.

## **Conclusion du comité : pleinement conforme**

### **ESG 3.4 ANALYSE THEMATIQUE**

Référence :

Les agences publient régulièrement des rapports décrivant et analysant les résultats généraux de leurs activités d'assurance qualité externe.

## **Éléments de preuve**

Le RAE indique que le Hcéres procède chaque année à une analyse de ses activités, qui est intégrée au rapport d'activité annuel de l'agence. Les rapports d'activité fournissent des informations concernant la portée et le volume des évaluations réalisées au cours de l'année, les moyens dépensés, et le cas échéant, les modifications apportées aux méthodologies d'évaluation. Ces rapports sont publiés sur le site Internet du Haut conseil et transmis aux établissements d'enseignement supérieur, au gouvernement et au Parlement. Les rapports annuels comportent un élément que le comité juge particulièrement utile : il s'agit de la section dédiée aux « perspectives » pour la période à venir. Celle-ci fournit une description de la méthodologie utilisée et des améliorations possibles que l'agence prévoit de mettre en œuvre au cours de la prochaine campagne d'évaluation.

Le Hcéres analyse également les résultats d'évaluation produits par un groupe de délégués scientifiques issus des trois départements d'évaluation, afin de produire des synthèses régionales. Ces rapports visent à synthétiser les résultats des trois niveaux d'évaluation : formations, établissements, et entités de recherche. Les premières synthèses ont été rédigées en 2012 et publiées sur le site Internet de l'AERES. Suite aux modifications de la loi en 2013, la méthodologie de ces rapports a été modifiée afin d'aider les établissements d'enseignement supérieur à élaborer leur politique de « site ». Le RAE mentionne l'existence de « synthèses de site » couvrant les formations, les entités de recherche et les établissements, mais le comité d'évaluation n'a pas trouvé de trace de ces rapports sur le site Internet du Hcéres. Le comité a également appris dans le RAE l'existence de synthèses portant sur l'offre globale des masters entre la vague A (2009-2010) et la vague E (2013-2014) d'évaluations. Il a été informé que la méthode d'élaboration de ces synthèses avait été revue afin de prendre en compte les modifications de la méthodologie d'évaluation des formations pour couvrir le niveau des « champs de formations ». Cependant, il n'a pas été précisé à quelle date ces modifications sont supposées s'appliquer, ni quand les synthèses des évaluations seront disponibles. Le comité a par ailleurs été informé que le Hcéres prévoyait de continuer à rédiger et à publier des synthèses à partir des évaluations de sites, en s'appuyant sur les données de l'OST et sur son savoir-faire en matière d'analyses. Cependant, aucune synthèse de ce type n'a encore pu être publiée. En effet, seuls quelques rapports de sites ont pu être finalisés suffisamment pour permettre d'étudier et d'analyser les informations qu'ils contiennent. Aucune information supplémentaire n'a par ailleurs pu être trouvée concernant la structure prévue de ces rapports, ou leur lien avec les résultats d'évaluation des formations et des établissements.

Le comité a eu vent de la contribution du Hcéres à un récent rapport thématique sur l'assurance qualité de l'enseignement supérieur transfrontalier. Le rapport pour la France fournit une analyse utile de l'offre française en la matière, de leur encadrement réglementaire et du cadre d'assurance qualité, ainsi que des exemples de bonnes pratiques.

### **Analyse**

Au cours de l'évaluation, le comité a pu identifier trois formes principales sous lesquelles l'agence utilise les résultats de ses activités pour refléter les développements et tendances du secteur de l'enseignement supérieur, et identifier les points d'amélioration : (a) des rapports d'activité annuels, qui permettent au Hcéres d'informer le public sur ses activités d'évaluation, les moyens utilisés et les actions d'améliorations prévues ; (b) des rapports de synthèse réguliers sur l'enseignement supérieur et la recherche, établis à partir d'une analyse des résultats, données statistiques et performances d'évaluation pour produire un aperçu fiable et complet des tendances du secteur de l'enseignement supérieur français ; et (c) des rapports thématiques exceptionnels, fournissant un aperçu de l'état de certains secteurs ou aspects particuliers de l'assurance qualité. Le comité a eu connaissance de l'existence de ces trois formes de rapports, publiés après l'évaluation de 2010, mais n'a pu consulter que les rapports d'activité annuels les plus récents et le rapport thématique sur l'assurance qualité du CBHE.

Les membres du comité ont reconnu l'utilité de l'expérience héritée de l'AERES par le Hcéres en matière de production de rapports de synthèse couvrant les différents niveaux d'évaluation. Le comité apprécie la volonté du Haut conseil de poursuivre la tradition établie par l'AERES de publier des synthèses régulières pour refléter ses changements méthodologiques. Lors de son entretien avec le département de l'OST, le comité a pu confirmer la volonté du Hcéres de développer son expertise en matière de description de sites et d'utiliser ses rapports d'évaluation de sites pour produire des synthèses plus générales. Néanmoins, faute de rapports consultables, le comité n'a pas pu confirmer si les rapports d'évaluation de sites fournissaient des analyses structurées de l'enseignement supérieur et de la recherche dans les régions. Compte-tenu des informations recueillies lors des entretiens, qui indiquaient que la structure des évaluations de sites différait de celle des évaluations d'établissements et de formations, le comité aurait souhaité vérifier si les synthèses de rapports de sites restaient focalisées sur l'assurance qualité des établissements et de leurs formations. Il

s'attendait donc à trouver un planning plus solide, qui comprenne un projet de structure des futurs rapports d'analyse. Le comité a estimé que le Hcéres doit mobiliser plus rapidement ses considérables ressources informatiques et analytiques pour communiquer sur les bonnes pratiques et les difficultés que peuvent rencontrer les établissements d'enseignement supérieur, à partir des rapports et des conclusions de ses comités d'évaluation.

#### **Recommandations du comité**

Il est recommandé au Hcéres de mieux utiliser les informations recueillies lors des évaluations d'établissements et de formations, afin de mettre en évidence les progrès réalisés et les problèmes rencontrés par les établissements d'enseignement supérieur et d'aider à l'amélioration des politiques et procédés d'assurance qualité par la publication régulière de rapports d'analyse.

#### **Conclusion du comité : substantiellement conforme**

#### **ESG 3.5 RESSOURCES**

Référence :

Les agences disposent de ressources adéquates et appropriées, humaines et financières, pour mener à bien leurs activités.

#### **Éléments de preuve**

Le Hcéres est une agence financée par des fonds publics, dont les crédits sont inscrits à deux programmes d'État : « formations et recherche universitaire » et « recherches scientifiques et technologiques pluridisciplinaires ». La loi prévoit que son financement repose directement sur une dotation d'État, et que son budget soit débattu et voté chaque année par le Parlement. En parallèle de son financement public, le Hcéres dispose de recettes issues de ses activités d'évaluation à l'international, mais qui sont uniquement utilisées pour compenser les dépenses réalisées à cet effet. Le Hcéres bénéficie donc d'un budget lui permettant de mener à bien ses activités de manière efficace.

Selon les informations indiquées dans le RAE, le budget actuel de l'agence s'élève à 17,5 millions d'euros, ce qui lui permet de répondre à l'accroissement des dépenses de fonctionnement et de la masse salariale. Ses dépenses totales ont augmenté de manière significative en 2015 (augmentation de 1 319 302 €). Le plan stratégique 2016-2020 montre qu'une nouvelle augmentation de budget est attendue pour compenser les coûts de développement des ressources nécessaires à la réalisation de l'évaluation intégrée. Le Hcéres gère son budget de fonctionnement avec vigilance et s'appuie sur un modèle économique visant à garantir qu'il dispose des ressources nécessaires pour réaliser ses missions sans interruption.

En termes de ressources humaines, le Hcéres emploie 102 personnels administratifs, la plupart travaillant à temps plein. Environ 15 % d'entre eux sont embauchés sous un statut contractuel pour une période de 12 mois maximum, pour faire face aux pics d'activité de l'agence. La répartition des personnels dans les différents départements est équilibrée, avec une concentration plus importante dans le département d'évaluation des établissements (33 %). Lors de la visite sur site, le comité a eu connaissance de problèmes de recrutement sur les postes vacants de l'agence, par exemple dans le département Mission Europe et International, où une seule personne avait été nommée depuis 2013, et une deuxième personne plus récemment. Les informations recueillies par le comité lors de la visite sur site ont permis de conclure que le faible nombre de personnels dans cette unité et la difficulté persistante à y combler les postes vacants contrastaient avec la forte demande d'accréditations de la part d'entités d'enseignement supérieur en dehors des frontières. Au cours de leurs échanges, les membres du comité ont fait part à la direction de l'agence de leur préoccupation vis-à-vis de ce

problème. En effet, celui-ci pourrait empêcher le Hcéres d'atteindre son objectif stratégique de consolider la réussite de ses évaluations à l'international, d'asseoir son statut d'« acteur français de premier plan à l'international », et de « développer les missions d'évaluation et d'accréditation tant au niveau européen qu'international » (Plan stratégique 2016-2020 du Hcéres, p. 16).

Le Hcéres emploie également à temps partiel 115 délégués scientifiques, chargés de l'organisation scientifique des évaluations. Pour recruter et intégrer ces délégués scientifiques, le Hcéres verse des compensations financières à leur établissement d'origine. Plus de 60 % des délégués scientifiques sont affectés au département d'évaluation des entités de recherche. Ces derniers sont pour une large majorité des enseignants-chercheurs (73 %) mais ils peuvent également être des personnels non universitaires ou des représentants de la société civile. Pour la réalisation de ses évaluations et la nomination de ses comités d'évaluation, le Hcéres s'appuie sur un vaste vivier d'experts, constitué majoritairement d'universitaires (95 %) mais également de représentants du monde socio-économique, d'étudiants et d'administratifs. Ce vivier compte aujourd'hui 18 185 experts (contre 10 000 en 2010), et le Haut Conseil s'efforce de développer son système pour la gestion et la mise à jour de leurs profils individuels. Grâce à la mise à jour du « vivier des experts », le nombre de nouveaux experts impliqués dans la vague d'évaluation A (2014-2015) a augmenté par rapport à la vague d'évaluation E (2013-2014), avec un meilleur équilibre hommes-femmes.

Le Haut Conseil a également déménagé récemment, pour s'installer dans des locaux plus modernes et suffisamment grands pour répondre à ses besoins. Selon le RAE, l'agence loue des locaux d'une surface de 4000 m<sup>2</sup> (contre 3000 m<sup>2</sup> pour les précédents locaux) pour lesquels elle a signé un bail de 10 ans. Cela lui a permis de réduire le coût de son loyer de près d'1 million d'euros par an. Les nouveaux locaux sont situés dans un bâtiment moderne, entouré d'établissements universitaires, à proximité de la bibliothèque nationale et des transports en commun.

Le Hcéres fait appel pour son fonctionnement quotidien aux ressources informatiques et au réseau du ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. Il utilise des applications développées pour la gestion de la comptabilité et des finances, et un outil de gestion des ressources humaines lui permettant de gérer les informations sur le statut de ses personnels administratifs. D'autres applications sont utilisées pour la gestion du vivier d'experts et des dossiers d'évaluation. Le Hcéres tire de nombreux avantages de l'utilisation des ressources informatiques du réseau du MENESR dans le cadre de ses activités. Cela lui permet de diminuer ses coûts de fonctionnement et de consacrer ses propres ressources à l'amélioration des conditions de travail du personnel des départements d'évaluation. Par exemple, le Hcéres a pu équiper son personnel du département d'évaluation des établissements d'ordinateurs portables afin qu'ils puissent travailler plus efficacement lors de leurs déplacements.

### **Analyse**

Les dernières années ont vu une augmentation de l'allocation budgétaire du Hcéres, liée à l'accroissement des dépenses en personnel et à l'anticipation des besoins de développement de nouveaux services, comme les évaluations intégrées. L'agence bénéficie de recettes complémentaires par le biais de ses évaluations d'entités étrangères, mais celles-ci n'ont été utilisées que pour compenser les dépenses réelles.

Depuis sa précédente évaluation en 2010, le personnel administratif du Hcéres a augmenté de 30 % et compte aujourd'hui 102 employés dont une large majorité soutient directement la réalisation des évaluations par les trois départements. Par ailleurs, le Hcéres recrute des délégués scientifiques chargés d'organiser les évaluations et en particulier le travail des comités d'experts. A l'heure actuelle, le nombre de délégués scientifiques, qui sont employés à temps partiel, dépasse le nombre de personnels administratifs permanents. De plus, durant les périodes d'activité plus intense, l'agence recrute des personnels supplémentaires sur des contrats à court terme, qui représentent aujourd'hui environ 15 % du personnel administratif. Afin de réaliser plus de 1000 évaluations par an, l'agence

recrute entre 3200 et 3800 experts externes pour composer ses comités d'évaluation. Les experts externes sont sélectionnés à partir d'un vivier régulièrement mis à jour et géré de manière électronique, contenant des informations sur le profil des experts. Le comité d'évaluation a été impressionné par l'augmentation significative de la taille du vivier, de plus de 80 % par rapport à la précédente évaluation en 2010.

L'importante charge de travail que représentent pour l'agence la nomination et l'affectation des experts ainsi que le traitement des dossiers concernant les établissements entre les différents départements et comités est soutenue par un système de gestion documentaire. Ce système permet aux établissements évalués de soumettre une grande quantité de documents par voie électronique. Par ailleurs, il permet au Hcéres d'étayer ses évaluations par les données quantitatives et qualitatives du MENESR auquel le système est relié et, en retour, de soumettre les rapports d'évaluation et avec leur documentation au ministère pour informer ses orientations politiques et ses décisions d'accréditation.

Le comité a discuté de la situation en matière de ressources financières et humaines du Hcéres avec la direction et les personnels des départements, et a apprécié de constater que ceux-ci ne rencontraient aucune difficulté majeure dans l'exercice de leurs activités. Les moyens financiers et humains dont l'agence s'est dotée lui permettent de réaliser ses activités sans difficultés. Dans le même temps, le comité a identifié un problème concernant l'affectation de personnels à la Mission Europe et International. Il a également eu connaissance de difficultés occasionnelles à missionner des experts externes pour l'évaluation de certaines formations, ainsi que de difficultés de recrutements sur des postes vacants dans différents départements de l'agence. Par ailleurs, le comité a été informé que certaines universités demandent une compensation totale pour la mise à disposition de leurs personnels universitaires auprès de l'agence. Le comité s'est étonné d'apprendre qu'en échange des services d'évaluation gratuits qu'elles reçoivent du Hcéres, ces universités refusaient de contribuer en mettant leurs personnels à disposition de l'agence à temps partiel, et demandaient une compensation de 22 000 € par délégué. Cette pratique généreuse, mais rare en Europe, ne semble pas avoir tenu compte des divers avantages (autres que financiers) dont peuvent bénéficier les établissements d'origine, et qui viennent compenser les moyens humains qu'ils investissent dans les activités du Hcéres : par exemple le fait de disposer de personnels bien formés et expérimentés pour la préparation de leur évaluation externe par le Hcéres. Lors de sa réunion avec le département administratif de l'agence, le comité a pu discuter de la situation de manière plus approfondie, ce qui a permis de préciser que ces compensations représentaient 40 % du budget du Hcéres. Le plan stratégique de l'agence reflète la persistance de ce problème : le Hcéres s'y engage à réviser son modèle économique existant et à en définir un nouveau d'ici 2017, qui permettrait que la compensation des mises à disposition soit fonction de la masse salariale. Le comité encourage l'agence à travailler encore sur son modèle économique afin de minimiser les dépenses de compensation financière pour le recrutement de ses délégués scientifiques.

Au cours de son entretien avec les représentants des ministères (de l'Éducation nationale, de l'Enseignement et de la Recherche ; de la Culture ; et de l'Agriculture), le comité a appris que le Hcéres recevait une aide supplémentaire pour recruter ses experts administratifs parmi des fonctionnaires expérimentés. Le Haut conseil bénéficie également de l'accès aux ressources informatiques et aux outils de gestion de l'information du ministère de l'Enseignement supérieur. Suite à sa réunion avec le service des systèmes d'information et l'OST, le comité a été intéressé d'apprendre que l'agence utilisait ces ressources de manière efficace et contribuait à leur développement et à leur amélioration.

Le comité a également appris que le Hcéres ambitionnait de renforcer ses activités internationales liées à l'évaluation de formations et d'établissements étrangers, mais que le faible nombre de personnels employés au département en charge des relations européennes et internationales pouvait représenter une difficulté.

Globalement, le comité d'évaluation a conclu que le Hcéres bénéficiait d'une base financière de fonctionnement solide, et de ressources adéquates pour réaliser ses activités avec efficacité.

#### **Félicitations du comité**

Le comité tient à saluer l'agence pour la qualité de son application logicielle qui facilite l'échange de documents et améliore la gestion et la transparence du processus d'évaluation.

#### **Recommandations du comité**

Le Hcéres pourrait revoir les rôles et attributions des délégués scientifiques afin de réduire les coûts de contribution des universités à l'assurance qualité externe.

#### **Conclusion du comité : pleinement conforme**

### **ESG 3.6 ASSURANCE QUALITE INTERNE ET ATTITUDE PROFESSIONNELLE**

#### **Référence :**

Les agences disposent de processus d'assurance qualité interne servant à définir, assurer et améliorer la qualité et l'intégrité de leurs activités.

#### **Éléments de preuve**

Au cours de la période qui a suivi la précédente évaluation en 2010, le Hcéres a défini et mis en œuvre un certain nombre de mesures clés visant à assurer la qualité de ses pratiques, et, selon le RAE (p. 44) les a détaillées au chapitre 7 consacré à l'assurance qualité interne du Hcéres. Ces mesures comprennent notamment l'adhésion de toutes les personnes impliquées dans l'ensemble des évaluations au code de déontologie, qui promeut les principes d'intégrité et de diligence dans les évaluations, la confidentialité et le respect des établissements évalués, et la collégialité dans le travail des comités. Les principes et le code de déontologie guidant le processus d'évaluation sont énoncés dans une « charte de l'évaluation », qui est publiée sur le site Internet de l'agence et utilisée pour informer les experts avant chaque mission. Le comité a remarqué que ce document avait fait l'objet d'une révision récente. Il est considéré par le Hcéres comme un outil politique essentiel, garantissant l'intégrité et le professionnalisme des activités de l'agence. Dans cette charte, l'agence définit ses attentes en matière d'attitude professionnelle de la part de l'ensemble des personnels du Hcéres. Par ailleurs, le Hcéres a adopté une procédure de responsabilisation des experts, régie par le règlement intitulé « statut de l'expert ». Ce dernier définit les modalités de nomination des experts, leurs rôles et responsabilités dans le comité, leur code de conduite et les conditions de leur compensation financière. Le Hcéres applique également une procédure de non-conflit d'intérêt pour garantir l'indépendance des experts d'évaluation, mais aussi celle des personnels administratifs et scientifiques de l'agence impliqués dans les différentes évaluations. Celle-ci est actuellement fondée sur une déclaration d'intérêts, que l'expert doit signer et qui implique de n'avoir eu aucun intérêts, financiers ou autres, dans l'établissement évalué au cours des cinq dernières années. Cependant, comme cela est indiqué dans le paragraphe relatif à l'ESG 3.3, le comité a estimé que cette dernière mériterait d'être retravaillée pour permettre aux experts actuels et potentiels de l'agence de mieux comprendre ce qui peut constituer un conflit d'intérêts dans le cadre des évaluations du Hcéres, à quel moment un tel conflit pourrait survenir et comment l'éviter.

La charte de l'évaluation, le règlement « statut de l'expert » et la déclaration d'intérêts sont publiés sur le site Internet du Hcéres. Dans le même temps, le comité a appris dans le RAE l'existence d'un document unique intitulé « référentiel qualité interne » du Hcéres, qui n'a cependant pas été trouvé sur le site de l'agence. Les principes et règles qui y sont énoncés sont de deux types : communs, et spécifiques à chaque département. Le RAE indique que les règles communes sont utilisées comme

base par chaque département pour construire leurs outils d'assurance qualité. Les « outils communs d'assurance qualité » comprennent : la charte de l'évaluation, le « statut de l'expert », le « statut du délégué scientifique », la déclaration d'intérêts, les outils informatiques de gestion des évaluations, l'application de gestion documentaire (GED), une application dédiée à la gestion d'enquêtes (Sphinx) et un système de gestion des archives. Les outils d'assurance qualité spécifiques à chaque département ou service prennent différentes formes : des réunions internes, des processus et procédures documentées par département, et des groupes de travail sur l'analyse des risques, la modernisation des applications, etc.

Le comité d'évaluation a remarqué que, bien que l'agence reconnaisse la nécessité d'un outil politique plus global et développé pour inscrire ses processus d'évaluation dans un système de qualité interne robuste, il n'est fait mention d'aucune mesure à l'appui de cette intention dans le Plan stratégique du Hcéres.

Les processus d'assurance qualité interne du Hcéres sont coordonnés par le comité de direction, qui rassemble des membres du conseil et pilote le système d'assurance qualité interne. Le travail du comité de direction est appuyé par la délégation à la qualité et la formation, un service dépendant du secrétariat général. La délégation prépare des analyses de retours d'expérience, dont les conclusions sont examinées par le comité de direction, qui formule alors des propositions au conseil pour réviser la méthodologie. Le comité a pu observer lors de la visite sur site que la délégation à la qualité et la formation ne comprenait qu'un seul personnel. Il n'a pas pu se procurer de documents justificatifs faisant mention de la taille et des attributions du comité de direction.

L'amélioration continue des processus, politiques et référentiels de l'agence s'appuie sur des retours d'expérience réguliers par les experts et les parties prenantes externes. Ces retours sont collectés par le biais de questionnaires pour recueillir les points de vue des comités d'experts du Hcéres, des établissements évalués et des étudiants sur ses processus et résultats. Les retours sont collectés après chaque campagne d'évaluation, et traités au moyen d'une application spécifiquement développée à cet effet. Le comité a pu avoir accès à l'application « Sphinx » dédiée à la gestion d'enquêtes et à la collecte de retours d'expérience lors de la visite sur site, et a été impressionné par sa grande fonctionnalité et sa capacité à traiter des analyses croisées. Le comité a également pu apprécier le bon niveau de coopération sur cette activité entre la délégation à la qualité et la formation et le service des systèmes d'information. Les analyses de résultats sont publiées sur le site Internet du Hcéres et dans les rapports d'activité annuels. Le comité s'est vu remettre des exemplaires de rapports d'activité annuels et a pu consulter sur le site Internet des analyses plus détaillées de retours d'expérience internes et externes sur de récentes évaluations d'établissements. Les synthèses de retours d'expérience sont bien structurées, mettent en exergue les points à améliorer à l'avenir ainsi que ceux ayant recueilli un haut niveau de satisfaction de la part des établissements et des experts. Le comité a apprécié la partie consacrée à l'utilité des rapports d'évaluation de l'agence pour différents groupes de parties prenantes, notamment les étudiants. Ils contribuent clairement à améliorer le travail du Hcéres et à faire évoluer sa méthodologie.

Au cours de la réunion avec la Mission Europe et International, le comité a cherché à vérifier si le Hcéres avait défini un processus de communication avec l'agence de tutelle du ou des établissement(s) soumis à l'évaluation, et a pu confirmer que c'était bien le cas.

Bien que le RAE fournisse une description complète des politiques et mécanismes d'assurance qualité interne de l'agence, ces informations ne sont pas publiées sur le site Internet.

### **Analyse**

Depuis la précédente évaluation, l'agence s'est engagée à développer et à affiner ses processus d'assurance qualité interne, ce qui lui a permis de mettre en place un processus réflexif d'amélioration. Ce cycle d'« amélioration continue » implique le conseil, le comité de direction, les

départements, les comités d'évaluation et les différents experts. Ensemble, ceux-ci travaillent à examiner et à repenser régulièrement leurs pratiques, ainsi qu'à s'améliorer continuellement par le biais d'un mécanisme de retours d'expérience internes et externes. Le mécanisme de retours d'expérience externe concerne les EES, les ministères de tutelle, et les vice-présidents étudiants. Afin de renforcer la validité et la fiabilité des données collectées, le Hcéres a adopté et met à jour de manière régulière une application de gestion d'enquêtes nommée « Sphinx ». Le Haut Conseil a également pris des mesures pour garantir l'équité et l'objectivité de ses évaluations en veillant au professionnalisme et à l'intégrité de ses experts, qui sont guidés par les valeurs et principes énoncés dans la charte de l'évaluation révisée. Le Hcéres a également fait en sorte que chaque expert externe signe une déclaration de non-conflit d'intérêts avant toute affectation. Pour ce faire, l'agence s'appuie sur un système moderne de gestion électronique des informations concernant les experts appelé « GED ». Celui-ci a un rôle particulièrement important, compte-tenu de la taille importante du vivier d'experts et de la complexité du cadre d'évaluation dans lequel l'agence doit travailler. Le comité considère que le Hcéres a fait un certain nombre de pas en avant vers le renforcement de sa qualité interne, en introduisant des procédures robustes de sélection et de nomination des experts, ainsi que des attentes claires vis-à-vis de leur intégrité, de leur responsabilité, de leur transparence et de leur professionnalisme. Le Haut conseil a également mis en place un cycle d'amélioration continue de la qualité bien géré, basé sur l'analyse de retours d'expérience. Au travers de ses différentes réunions, le comité a pu constater que les tentatives de l'agence de mettre en place une bonne communication avec ses homologues recevaient un important soutien et l'approbation générale. Le Hcéres est encouragé à poursuivre ses efforts pour recueillir et entendre les avis des universités, des étudiants, des ministères et des autres parties prenantes concernées par les différents aspects de ses missions.

Dans le même temps, le comité considère qu'il serait possible de rationaliser davantage les outils qualité communs et spécifiques du Hcéres, qui pourraient être rassemblés dans un unique manuel complet de qualité interne facilement accessible. Le comité a reconnu que l'agence faisait clairement preuve d'une capacité à faire le lien entre l'autoexamen critique et l'évolution et le développement de ses pratiques. Toutefois, il s'est montré inquiet quant à la fréquence élevée des changements de méthodologie entrepris par l'agence (environ chaque année apparemment), qui pourraient s'avérer contre-productifs pour la qualité et la crédibilité de ses activités. Le comité a également eu connaissance d'un certain nombre d'initiatives positives entreprises en réponse à des aspects importants de la culture qualité de l'agence, mais qui n'ont pas encore été achevées. Parmi celles-ci on compte notamment l'élaboration d'un protocole de communication avec les agences de tutelle des établissements évalués à l'étranger, et une procédure de non-conflit d'intérêts. Le comité encourage le Hcéres à poursuivre son intention déclarée d'introduire une politique de parité hommes-femmes et de développer un socle commun de formation à l'assurance qualité pour ses personnels et ses experts.

### **Félicitations du comité**

Le comité tient à saluer le Hcéres pour avoir mis en place un « cycle » de qualité clair et robuste, qui commence par la collecte et l'analyse de retours d'expérience internes et externes fiables, suivies d'une réflexion critique sur ses pratiques, laquelle rendue publique, et enfin d'une phase de développement et d'amélioration.

### **Recommandations du comité**

Le Hcéres devrait publier sa politique d'assurance qualité interne sur son site Internet.

Il lui est également recommandé d'éviter de changer de méthodologie chaque année, et de rassembler ses divers outils d'assurance qualité interne, à la fois communs et spécifiques, dans un unique Manuel.

### **Conclusion du comité : substantiellement conforme**



### ESG 3.7 ÉVALUATION EXTERNE PERIODIQUE DES AGENCES

Référence :

Les agences engagent une évaluation externe au moins tous les cinq ans afin de démontrer leur conformité aux ESG.

#### Éléments de preuve

La charte de l'évaluation stipule explicitement que le Hcéres engage périodiquement une évaluation externe. Le RAE indique que la principale motivation du Hcéres à se soumettre à un processus d'évaluation externe a toujours été l'amélioration continue. Dans l'introduction du référentiel de l'évaluation externe des établissements, le Hcéres souligne la nécessité de suivre les évolutions internationales en matière d'assurance qualité, et de contribuer au développement et à l'échange de bonnes pratiques par la valorisation de sa propre méthodologie. Le référentiel de validation du Hcéres fait également référence aux ESG. L'engagement de l'agence envers les ESG a été confirmé lors des entretiens avec le président et les personnels, qui ont exprimé à plusieurs reprises leur intérêt à bénéficier d'une réflexion externe et indépendante sur leurs activités. Parmi les autres motivations exprimées est ressorti le souci d'apporter une reconnaissance à l'international aux établissements évalués à l'étranger grâce à l'adhésion de l'agence à l'ENQA et à son inscription à l'EQAR. Par ailleurs, le comité a appris que le Hcéres avait récemment accueilli un séminaire sur la qualité du CBHE dans le cadre d'un projet plus large de l'ENQA, auquel l'agence a participé.

De plus, ce n'est pas la première fois que l'agence engage une évaluation externe de sa conformité aux ESG. L'AERES, l'agence qui a été remplacée par le Hcéres, a fait l'objet d'une évaluation externe en 2010, qui lui a permis d'adhérer à l'ENQA et d'être inscrite à l'EQAR. Le rapport d'évaluation externe, bien que globalement positif, contenait également des recommandations d'amélioration. En 2012, l'AERES a rédigé et transmis au comité exécutif de l'ENQA un rapport de suivi. Le comité a reçu ce rapport via le secrétariat de l'ENQA et a observé que certaines des recommandations n'avaient pas encore été appliquées. Le comité a noté que quelques recommandations n'étaient toujours pas appliquées à ce jour, comme celle concernant la mise en place d'une procédure de suivi.

#### Analyse

Les éléments de preuve susmentionnés montrent que la nouvelle direction du Hcéres considère l'évaluation externe périodique de sa conformité aux références de l'ENQA comme un vecteur important de son développement et de son amélioration. Le comité d'évaluation a convenu que l'histoire de l'agence en tant que membre de l'ENQA dès sa création, la participation de l'agence à des projets de l'ENQA, les réunions organisées durant la visite sur site et les références trouvées dans plusieurs documents officiels de l'agence confirmaient la volonté du Hcéres à adhérer aux principes énoncés dans les ESG.

#### Recommandations du comité

Il est recommandé à l'agence d'adopter une attitude plus constructive vis-à-vis des évaluations externes périodiques, et de se servir de leurs conclusions pour alimenter une réflexion sur ses politiques et ses activités.

**Conclusion du comité : pleinement conforme**

## ESG PARTIE 2 : ASSURANCE QUALITE EXTERNE

### ESG 2.1 PRISE EN COMPTE DE L'ASSURANCE QUALITE INTERNE

#### Référence :

L'assurance qualité externe prend en compte l'efficacité des processus d'assurance qualité interne décrits dans la Partie 1 des ESG.

**Recommandation de l'évaluation 2010 :** L'AERES doit poursuivre ses efforts pour développer une culture d'évaluation au sein des établissements en portant une plus grande attention à la qualité de l'autoévaluation fournie par les établissements et à la participation des professeurs, des étudiants et des personnels à sa réalisation (2010, p. 38). Dans la même veine, l'AERES devrait améliorer son guide d'évaluation en y intégrant des critères portant spécifiquement sur la stratégie d'assurance qualité des établissements, ou en précisant les critères existants, et s'assurer que les moyens prévus dans cette stratégie sont mis en œuvre (2010, p. 38).

#### Éléments de preuve

Le Hcéres a la responsabilité d'évaluer des formations et des établissements, ainsi que différentes formes d'offres transfrontalières (formations et établissements). Le Hcéres évalue également des formations et établissements étrangers sur demande. Pour chacun de ces différents types d'évaluation, l'agence fournit des référentiels et des guides pour aider les établissements à organiser leur processus d'autoévaluation et à se préparer à leur évaluation externe. Le comité a noté que des efforts avaient été déployés pour définir une structure de référentiels claire et robuste. Pour l'évaluation des établissements, le référentiel a été structuré en 6 grand **domaines** ou secteurs d'activité des établissements ; ces 6 domaines ont ensuite été subdivisés en 17 **champs** qui définissent les principaux sujets sur lesquels porte l'évaluation ; les champs sont à leur tour déclinés en 34 **références** exprimant les attendus particuliers de la part des établissements. Des guides sont fournis pour chaque référentiel afin de garantir la cohérence entre l'approche des différents établissements et celle des comités d'évaluation externe. Pour l'évaluation des formations, les références s'articulent autour d'objectifs fixés dans quatre grands champs : 1. Finalité de la formation, 2. Positionnement de la formation dans son environnement, 3. Organisation pédagogique de la formation, et 4. Pilotage de la formation. Chacun de ces champs est décliné en plusieurs références qui sont étayées par des éléments d'interprétation servant de lignes directrices pour chaque référentiel. En tout, 22 références portant sur l'assurance qualité des formations ont été développées. Pour l'évaluation des écoles doctorales, les références sont structurées en trois grands champs (Fonctionnement et adossement scientifique de l'école, Encadrement et formation des doctorants, Suivi et insertion des docteurs) chacun subdivisé pour clarifier les attendus en termes de pratiques des écoles. Pour l'évaluation des offres des universités françaises à l'étranger, le Hcéres applique le même cadre d'évaluation et donc les mêmes référentiels décrits ci-dessus que pour les évaluations de formations et d'établissements, y compris d'écoles doctorales. Pour l'évaluation des formations et établissements étrangers, le Hcéres a développé deux types de référentiels. Pour l'évaluation des formations, le référentiel s'articule autour de cinq champs, à savoir le projet pédagogique, le positionnement dans l'environnement scientifique et socio-économique, les étudiants et leur profil, l'insertion professionnelle et la poursuite d'études, et le pilotage de la formation. Pour l'évaluation des établissements, le référentiel comporte sept grands critères, chacun subdivisé en plusieurs sous-critères. Les sept critères sont les suivants : gouvernance, mission et stratégie ; recherche et formation ; étudiants ; moyens ; assurance qualité interne ; relations internationales ; et transparence et responsabilité sociale. Chaque critère est

assorti d'une référence, qui est elle-même explicitée afin de clarifier la manière dont elle doit être interprétée, servant ainsi de guide au référentiel. Les référentiels du Hcéres tiennent tous compte, bien qu'à des degrés différents, des systèmes d'assurance qualité interne des établissements et des politiques qui leur sont associées.

Le comité a discuté avec le personnel du Hcéres des différences entre les différents référentiels, et a appris que des efforts avaient été déployés pour garantir la cohérence de leur structure et de leur formulation. Pour autant, ces référentiels reflètent les différentes expériences, valeurs et compréhensions des départements qui ont contribué à leur élaboration.

Le comité a été informé du fait que les référentiels élaborés pour les établissements et les formations allaient être utilisés pour l'évaluation des offres transfrontalières, et a pu constater qu'à cette fin quelques modifications et recommandations avaient été ajoutées à la version révisée. Le comité a analysé les référentiels du point de vue du CBHE et a identifié des lacunes en matière de problématiques liées aux diplômes conjoints, aux politiques et mécanismes de protection du consommateur, aux procédures visant à garantir que la qualification délivrée à l'étranger soit du même niveau et qualité que celle de l'établissement d'origine, etc. Le comité a observé que les modalités d'assurance qualité externe des formations et établissements étrangers n'en étaient qu'au stade de projet, et n'étaient pas encore publiées sur le site Internet du Hcéres. Comme l'indique le RAE, leur validation par le comité est attendue d'ici fin 2016. Le guide pour les formations étrangères est mieux structuré et s'articule plus explicitement sur les références de la partie 1 des ESG. Par ailleurs, le référentiel du Hcéres pour l'assurance qualité des écoles doctorales a révélé un certain nombre d'insuffisances concernant les pratiques d'assurance qualité décrites dans la partie 1 des ESG. Lors de la visite sur site, le comité a pu entendre que les ESG n'étaient pas adaptées aux études doctorales. Le comité considère cependant qu'il existe de très nombreux exemples de bonnes pratiques en matière d'évaluation de la qualité des formations doctorales qui se conforment à la partie 1 des ESG.

Suite à l'adoption des ESG 2015, le Hcéres a travaillé à l'amélioration de ses référentiels et guides d'évaluation externe, en tenant compte des 10 aspects d'assurance qualité interne décrits dans la partie 1 des ESG. Pour ce faire, une comparaison a été effectuée entre cette partie 1 et les référentiels pour cinq types de processus d'assurance qualité externe (RAE, Fig. 6 p. 51). Ce tableau comparatif illustre les différents niveaux de recoupement entre les référentiels du HCERES et la partie 1 des ESG, et la mesure dans laquelle les 10 aspects de l'assurance qualité sont traités par l'agence.

Fig. 6 : Tableau comparatif entre la 1<sup>ère</sup> partie des ESG et les référentiels d'évaluation du Hcéres (RAE, p. 51)

ESG	Evaluation des formations	Evaluation des Ecoles doctorales	Evaluation des établissements	Evaluation des formations à l'étranger	Evaluation des établissements à l'étranger
1.1 - Politique d'assurance qualité	Toutes les références	1-1, 1-2, 1-3	6.2.1, 1.3.1, 3.2	5.5, 5.8, 5.9, 5.10	1.1, 1.2, 5.1, 5.2
1.2 - Elaboration et approbation des programmes	1-1, 3-2	1-2, 2-2	2.2.1, 2.2.2, 2.2.3	1.1, 1.2, 1.3	2.1
1.3 - Apprentissage, enseignement et évaluation centres sur l'étudiant	3-1, 4-2	1-2	2.2.2, 3.2, 3.1.1	1.11, 1.12, 3.1, 3.5, 4.2, 4.6, 4.7	2.1, 3.1, 3.3, 3.4, 5.2
1.4 - Admission, progression, reconnaissance et certification	2-1, 2-3, 3-3, 3-4, 3-6, 3-7, 3-8	1-2, 2-1, 2-2	3.1.1	1.6, 3.2	2.2, 3.1, 3.2
1.5 - Personnel enseignant	4-1	1-1	2.3.2, 6.1.3, 6.3.1	5.1, 5.2	4.1, 5.2
1.6 - Ressources pour l'apprentissage et accompagnement des étudiants	3-6, 3-5	1-1	2.2.3, 2.2.2, 2.4	1.12, 3.4, 5.4	4.2, 4.3
1.7 - Gestion de l'information	4-5, 4-6, 4-7, 4-8	3-1, 3-2	6.3.3	2.1, 3.1, 4.2, 4.4, 4.5, 4.6	5.3
1.8 - Information du public	1-1, 1-2, 2-1, 2-3, 3-3, 3-4, 4-1, 4-3, 4-6	1-1, 1-2, 3-1, 3-2	1.4, 2.2.4, 3.1.1	1.2, 1.4, 1.12	5.3, 7.1, 7.2
1.9 - Suivi continu et évaluation périodique des programmes	4-8, 4-2	1-1, 3-2	2.2.4	5.5, 5.8, 5.9, 5.10	5.1, 5.2
1.10 - Processus d'assurance qualité externe périodiques	En France, l'évaluation externe est un préalable obligatoire à l'accréditation et à la contractualisation. De ce fait, les formations et les établissements français sont dans l'obligation d'engager une évaluation externe tous les 5 ans.			5.11, 5.12	Les établissements respectent les obligations de leur réglementation nationale

Depuis l'introduction des ESG révisés, le Hcéres a réalisé deux campagnes d'évaluation : 2015-2016 et 2016-2017. Les premiers résultats de la campagne 2015-2016 ont été préparés pour être publiés, et le comité a pu avoir accès à plusieurs rapports illustrant la mise en œuvre des référentiels du Hcéres. Lors de la visite sur site, le comité a pu vérifier que le Hcéres avait révisé ses référentiels et procédures après la campagne 2015-2016, et avait publié de nouveaux documents pour la campagne 2016-2017. Ces nouveaux documents, ainsi que les informations recueillies lors des réunions avec les personnels du Hcéres, ses experts, les établissements et les étudiants ont servi de base à l'analyse de l'assurance qualité du Hcéres par le comité. Les conclusions du rapport de la dernière campagne étaient toujours en préparation au moment de la visite sur site ; par conséquent le comité d'évaluation n'a pas pu les inclure à son analyse.

## Analyse

Dans les paragraphes qui suivent, le comité décrit dans quelle mesure les références utilisées dans les procédures d'assurance qualité externe du Hcéres évaluent l'efficacité de l'assurance qualité interne des établissements d'enseignement supérieur au regard des références décrites dans la partie 1 des ESG révisées.

### 1.1 Politique d'assurance qualité

- *Précisions pour l'évaluation des formations*

La référence 4-8 (« Procédures d'autoévaluation et de suivi ») requiert qu'une structure formalisée, comme par exemple un conseil de perfectionnement ou une structure équivalente, soit mise en place pour évaluer la qualité des formations. Par ailleurs, elle requiert que des modalités de collecte et d'analyse des retours d'expérience des parties prenantes soient mises en œuvre pour garantir l'amélioration continue des formations. De ses réunions avec le personnel du Hcéres, les experts d'évaluation et les représentants des établissements, le comité a appris que les conseils de perfectionnement étaient considérés comme un élément clé de la politique d'assurance qualité au niveau des formations, mais s'avéraient difficiles à mettre en place dans certains établissements.

- Précisions pour l'évaluation des formations étrangères*

Dans le domaine 1, qui traite du projet pédagogique de la formation, le référentiel demande à l'établissement de décrire quels systèmes ou structures il a mis en place pour soutenir la formation, et en particulier quel système d'assurance qualité. Pour le domaine 5 (pilotage de la formation), c'est le système d'assurance qualité interne qui est visé : il s'agit de répondre à des questions spécifiques sur la stratégie d'évaluation interne utilisée, les modalités relatives aux retours d'expérience des étudiants, les rapports d'activité des enseignants, l'affectation des responsabilités en matière de qualité et d'implication des différents partenaires (étudiants, enseignants, personnel administratif, branches professionnelles, diplômés, etc.) dans les processus internes d'assurance qualité, y compris les enquêtes sur les diplômés et les questions relatives à l'insertion professionnelle. Les plans et mesures d'évaluation de la formation sont également ciblés par ces références, tout comme les actions de suivi visant à s'assurer que les résultats de ces évaluations sont bien appliqués par la formation.
- Précisions pour l'évaluation des établissements*

Dans le domaine 6 du référentiel de l'évaluation externe des établissements, c'est la mise en œuvre d'une politique globale d'assurance qualité qui est ciblée par les comités de l'agence. Il est attendu de la part des établissements qu'ils fassent formellement approuver leur politique qualité et que celle-ci soit publiée et partagée par le personnel. Par ailleurs, des modalités de suivi doivent être mises en place pour toutes les activités. La mise en œuvre d'actions correctrices est mentionnée comme un élément important du système d'assurance qualité interne. De ses réunions avec les personnels de l'agence, les établissements évalués et les comités, le comité d'évaluation a appris que l'organisation formalisée des systèmes d'assurance qualité dans les universités et autres établissements d'enseignement supérieur n'en était qu'à un stade précoce. Le comité espère que grâce aux référentiels révisés du Hcéres, qui exigent spécifiquement de la part des établissements qu'ils fassent formellement approuver leurs politiques d'assurance qualité, la situation évoluera progressivement. Le comité estime que cela représente une opportunité pour le Hcéres d'engager une discussion sur de possibles mesures incitatives en matière d'assurance qualité : cela pourrait permettre de trouver des manières efficaces d'encourager les établissements à se doter d'une approche systématique pour leur assurance qualité interne.
- Précisions pour l'évaluation des établissements étrangers*

La référence 5 du référentiel Hcéres traite de la « garantie interne de la qualité », qui requiert explicitement que « l'institution dispose d'un système interne de garantie de la qualité établi formellement et implanté, qui assure, de manière efficace, l'amélioration continue en son sein ».
- Précisions pour l'évaluation des écoles doctorales*

Aucune exigence particulière n'est mentionnée en matière de politique globale d'assurance qualité interne, bien qu'une politique relative à l'utilisation des retours d'expérience des étudiants soit demandée dans le domaine de l'encadrement des doctorants. Parmi les critères de la référence 1-1, relative à l'organisation de l'école doctorale, plusieurs aspects de l'assurance qualité sont visés de manière explicite : l'école doctorale doit se doter de moyens de communications interne et externe visibles et efficaces (depuis le recrutement des doctorants jusqu'à l'insertion des docteurs). Elle doit assurer régulièrement son autoévaluation et utiliser l'analyse des résultats pour améliorer son fonctionnement global.

## 1.2 Élaboration et approbation des programmes

- Précisions pour l'évaluation des formations*

Cette référence ESG est traitée par un certain nombre de références du champ 3 (structure de la formation), qui ciblent l'assurance qualité externe des composantes, dispositifs et outils de la formation permettant aux étudiants d'être plus compétitifs sur le marché du travail. Les références 3-4, 3-5, 3-6 et 3-7 visent les acquis d'apprentissage attendus de la part de la formation, et les dispositifs d'accompagnement des étudiants, comme l'aide à la poursuite

d'études ou à l'insertion professionnelle, l'acquisition de compétences pour l'insertion professionnelle, telles que l'apprentissage de langues étrangères et de compétences numériques, etc. Cependant le comité n'a pu trouver aucune exigence spécifique relative à l'utilisation des acquis d'apprentissage dans l'élaboration des programmes, ou à l'implication des étudiants et d'autres parties prenantes dans les processus d'élaboration des formations. De ses réunions avec les établissements évalués, les experts des comités et les personnels de l'agence, le comité d'évaluation est parvenu à la conclusion que les activités d'assurance qualité externe ne s'appliquaient pas aux processus d'approbation interne formelle des formations au niveau des établissements. L'absence d'échanges avec les établissements sur leurs critères d'approbation des formations est également à noter.

- *Précisions pour l'évaluation des formations étrangères*

L'une des références cible la description du contenu enseigné en liaison avec les compétences que les étudiants doivent acquérir (*learning outcomes*), et la manière dont les objectifs visés en termes d'acquisition de compétences répondent aux exigences de la matière/discipline et, le cas échéant, du domaine professionnel. Cette référence requiert également de la part de l'établissement qu'il puisse montrer en quoi la structure de la formation, son contenu et son approche pédagogique correspondent aux objectifs visés en termes d'acquisition de compétences.

- *Précisions pour l'évaluation des établissements*

Le RAE considère que la référence en matière de politique de formation est celle qui traite de l'élaboration et de l'approbation des formations. Cependant, selon le comité, cette référence ESG cible les politiques et procédures d'élaboration et d'approbation des formations au niveau central de l'établissement, qui visent à garantir que toutes les formations sont référencées suivant le Cadre général des certifications (CC-EEES), à mettre en place des dispositifs pour impliquer les étudiants et les employeurs dans l'élaboration des formations, à assister les équipes qui développent les formations dans la mise en œuvre d'une approche fondée sur les acquis d'apprentissage lors de l'élaboration et de la mise à jour des formations, etc.

- *Précisions pour l'évaluation des établissements étrangers*

Les critères 2.1 et 2.2 de la référence portant sur la politique et les stratégies de formation ciblent la nécessité de mettre en cohérence l'offre de formation avec les résultats d'apprentissages attendus et atteints.

- *Précisions pour l'évaluation des écoles doctorales*

L'un des sous-critères de la référence 1-1 requiert que l'école doctorale se dote d'une politique de valorisation du doctorat et d'optimisation de l'insertion des docteurs dans une dynamique locale, nationale et internationale. Pour le champ 2, relatif à l'encadrement des doctorants, deux composantes de la référence 2-1 ciblent l'élaboration des formations : l'école fournit à ses doctorants les formations théoriques et pratiques nécessaires à leur insertion dans la société ; elle construit une offre de formations disciplinaires/scientifiques et professionnalisantes en partenariat avec les unités de recherche et le Collège doctoral (ou une structure équivalente) accompagnées d'actions complémentaires (Doctoriales, journées de l'ED, colloques, etc.) avec des modalités explicites pour leur accès et leur validation.

### 1.3 Apprentissage, enseignement et évaluation centrés sur l'étudiant

- *Précisions pour l'évaluation des formations*

La partie des références ESG relative à la mise en œuvre d'un apprentissage et d'un enseignement centrés sur l'étudiant est traitée par la référence 3-1 (adaptation de la formation aux différents parcours étudiants), la référence 3-5 (utilisation de pratiques pédagogiques innovantes et rôle des technologies numériques), et la référence 4-4 (suivi de l'acquisition de compétences pour aider les étudiants à formaliser leurs connaissances et compétences). Les procédures des établissements pour traiter les plaintes des étudiants ne sont cependant pas abordées de manière effective. La deuxième partie des références, qui

concerne la prise en compte des processus, règles et procédures d'évaluation, est traitée par la référence 4-3 du référentiel Hcéres (modalités d'évaluation des connaissances appropriées et connues des étudiants).

- *Précisions pour l'évaluation des établissements*

Plusieurs références Hcéres ciblent la mise en œuvre d'un apprentissage centré sur l'étudiant. La référence 3.1.1 s'intéresse au fait que les politiques de l'établissement respectent la diversité des étudiants et fournissent des outils d'aide à la réussite, en particulier pour les étudiants concernés par des contraintes particulières. La référence 2.2.2 exige des établissements qu'ils adoptent des méthodes d'enseignement flexibles adaptées à leurs divers publics. La référence 3.1.2 requiert qu'ils mènent des actions d'orientation et d'insertion professionnelle pour les étudiants. Le RAE renvoie à la référence 3.2, qui demande aux établissements de reconnaître l'implication des étudiants dans leur politique d'enseignement. Cependant, il n'est pas précisé si l'établissement « encourage le sens de l'autonomie de l'étudiant, tout en garantissant un accompagnement adéquat et un soutien de la part de l'enseignant ». Le comité a observé que l'évaluation des étudiants n'était pas prise en compte, et il suggère à l'agence de réfléchir à des manières d'intégrer cette composante de l'ESG 1.3 dans sa méthodologie d'évaluation des établissements.

- *Précisions pour l'évaluation des écoles doctorales*

Plusieurs références et composantes d'assurance qualité externe des écoles doctorales ciblent l'apprentissage, l'enseignement et l'évaluation centrés sur l'étudiant. La référence 1-2 traite de la nécessité d'une charte des thèses, qui définisse les engagements/responsabilités réciproques entre les doctorants et les directeurs/trices de thèses. La référence 2-1 demande aux écoles de mettre en place des procédures pour suivre la progression des doctorants, tenant compte des résultats de leurs projets de recherche, par exemple des publications, perspectives d'insertion, etc. La même référence requiert également la mise en place de mécanismes visant à prévenir et limiter les situations susceptibles d'aboutir à un abandon, par exemple un comité de suivi de thèse, des soutenances en cours de thèse, la désignation de tuteurs, de conseillers ou d'un médiateur en cas de conflit. La référence 2-2 requiert que des critères explicites de soutenance de thèse soient fixés et communiqués aux doctorants et aux directeurs/trices de thèses.

- *Précisions pour l'évaluation des établissements et des formations étrangers*

Au niveau des établissements, le critère 2.2 du Hcéres « Le contrôle des connaissances et des résultats de l'apprentissage » attend des établissements qu'ils se dotent de méthodes de contrôle des connaissances, qui soient mises en place et rendues publiques, et qu'ils appliquent des procédures d'examen. Par ailleurs, les formations, les méthodes d'apprentissage et les systèmes d'évaluation utilisés doivent être pertinents et répondre à l'objectif d'acquisition des résultats d'apprentissage attendus. Le critère 3.3 cible les services d'aide aux étudiants visant à les accompagner dans leur apprentissage et à favoriser leur réussite. Au niveau des formations, l'évaluation vérifie comment l'aide aux étudiants contribue à la réalisation des objectifs visés en termes d'acquisition de compétences (3.5), et précise les critères définis pour l'évaluation et la notation des résultats des étudiants (4.1, 4.2). Le guide d'évaluation demande aux établissements de décrire clairement leurs règles et procédures en matière d'examens et de validation, et de les relier aux objectifs de la formation et aux résultats d'apprentissage prévus (1.6). Par ailleurs, l'établissement doit également montrer comment la structure, le contenu et l'approche pédagogique de la formation correspondent aux objectifs visés en termes d'acquisition de compétences.

#### 1.4 Admission, progression, reconnaissance et certification

- *Précisions pour l'évaluation des formations*

Les références indiquées dans le champ 3 du référentiel Hcéres traitent des modalités de recrutement des formations, des dispositifs de mise à niveau, des passerelles et de tout autre dispositif favorisant l'orientation et la réussite des étudiants dans le parcours qu'ils

choisissent. Une certaine attention est accordée aux actions menées par la formation en matière d'insertion professionnelle des diplômés. Le comité considère que le périmètre des activités couvertes par les références dans ce domaine doit être développé : il conviendrait d'élargir les attendus concernant la mise en place de dispositifs garantissant que les politiques, processus et critères d'accès et d'admission des établissements soient appliqués de manière constante et cohérente.

- *Précisions pour l'évaluation des établissements*

Les règlements définis par les établissements couvrant toutes les phases du cycle d'études sont visés au domaine 3 (La réussite des étudiants). La référence 3.1.1 stipule que « le parcours des étudiants, depuis leur orientation jusqu'à leur insertion professionnelle, sont organisés et adaptés à leurs besoins pour favoriser leur réussite ». La référence Hcéres appelle à évaluer les actions de l'établissement en faveur de l'orientation des lycéens et étudiants, à partir d'une présentation claire des formations, des savoirs et compétences attendus, et des métiers visés. Le comité considère que cette disposition ne stipule pas clairement et explicitement aux établissements qu'ils doivent mettre en place des procédures d'admission adaptées, et que leurs politiques d'accès, ainsi que leurs mécanismes et critères d'admission doivent être appliqués de manière cohérente et transparente (en proposant une procédure d'intégration à l'établissement et à la formation). D'autres composantes de cette référence Hcéres, traitant de la « politique d'information et d'accueil », des « outils de recrutement potentiels », d'une « politique de recrutement des étudiants, notamment étrangers », d'une « politique de détection des difficultés, d'aide à la réussite et d'accompagnement des différents publics étudiants » manquent de clarté quant aux attentes du Hcéres vis-à-vis des établissements dans ce domaine. Par conséquent, le comité pense que la formulation de la référence et des éléments d'interprétation associés devrait être revue afin d'être plus compréhensible pour les établissements, leur personnel et les étudiants, ainsi que pour d'autres parties prenantes externes.

- *Précisions pour l'évaluation des écoles doctorales*

La référence 1-2 évalue si les dispositifs d'accueil des doctorants permettent aux différents publics (doctorants français/étrangers, salariés/non-salariés, etc.) de s'intégrer rapidement et efficacement dans leur école doctorale, leur unité de recherche et leur établissement. L'insertion professionnelle des docteurs est l'un des principaux critères de l'évaluation des écoles doctorales. Cependant, le comité considère les références associées à ce facteur trop générales. Par ailleurs, de nombreux aspects importants concernant l'admission, la reconnaissance et de la certification des doctorants ne sont pas pris en compte dans l'assurance qualité externe des écoles doctorales.

- *Précisions pour l'évaluation des établissements et des formations étrangers*

Au niveau des établissements, le comité a identifié plusieurs critères par le biais desquels l'agence évalue les règles définies en matière de cycle d'études. « Les mécanismes de sélection et d'admission des étudiants » (3.2) évaluent si (a) l'institution dispose de critères permettant de définir des profils d'admission adaptés aux nécessités des formations et correspondant aux objectifs fixés pour chacune d'elles ; (b) l'institution possède une politique d'admission prenant en compte la filière de provenance et le niveau de l'étudiant, et, le cas échéant, si elle met en place des cours de mise à niveau ; (c) les critères de sélection et d'admission des étudiants sont clairs et publics. Les règles présidant à l'évaluation des étudiants sont visées par le critère 2.2, qui évalue si des méthodes de contrôle des connaissances sont mises en place et rendues publiques, ainsi que des modalités d'examen et des systèmes d'évaluation. Au niveau des formations, l'évaluation vérifie quel type de système d'admission l'établissement applique, en particulier pour les étudiants étrangers (1.10), quels sont les critères d'admission de la formation, comment les étudiants sont sélectionnés et quel type de dispositif est mis en place pour la validation des compétences acquises avant la formation (3.2).



## 1.5 Personnel enseignant

- *Précisions pour l'évaluation des formations*  
La référence 4-1 (équipe pédagogique) et une partie de la référence 4-4 (équipe pédagogique formée pour aider les étudiants à formaliser leur portefeuille de compétences) évaluent la compétence, le rôle et les responsabilités du personnel participant à l'enseignement de la formation. Néanmoins, une trop faible attention est accordée aux dispositions permettant de mettre en place un environnement aidant le personnel enseignant à entretenir ses compétences d'enseignement, et d'évaluer régulièrement les enseignants. Le comité a appris de ses réunions avec les personnels du Hcéres que l'évaluation des professeurs d'université était réalisée par une entité centralisée externe, et que par conséquent elle n'était pas visée par le Hcéres.
- *Précisions pour l'évaluation des établissements*  
Le Hcéres évalue les politiques de recrutement du personnel des établissements d'enseignement supérieur sous l'angle de l'articulation entre recherche et formation. La référence 2.3.2 traite cet aspect. Les références 6.1.3 et 6.3.1 ciblent la nécessité de proposer aux enseignants des formations à l'utilisation des technologies numériques. L'évaluation des entités de recherche par le Hcéres contribue également à l'assurance qualité du personnel enseignant, mais cette activité n'est pas concernée par les termes de référence de la présente évaluation.
- *Précisions pour l'évaluation des écoles doctorales*  
Les activités d'assurance qualité externe pour les écoles doctorales visent la nécessité de mettre en place des règles déontologiques régissant les relations entre les doctorants et leurs directeurs/trices de thèse, et requièrent des établissements qu'ils définissent et communiquent les responsabilités des directeurs/trices de thèse tout au long de la formation doctorale. Cependant, le comité estime que ces références Hcéres ne ciblent pas explicitement l'assurance qualité du personnel d'encadrement des doctorants.
- *Précisions pour l'évaluation des établissements et des formations étrangers*  
Au niveau des établissements, la politique de recrutement du personnel est visée au critère 2.4 relatif au lien entre recherche et formation. Le critère relatif à la gestion des ressources humaines (4.1) évalue si les mécanismes de recrutement et de sélection réunissent les exigences requises pour la qualité des formations. Au niveau des formations, le comité n'a pas pu identifier d'activité particulière d'assurance qualité externe concernant le personnel enseignant. Selon le comité, les procédures d'évaluation des établissements et formations étrangers n'évaluent pas les processus définissant les conditions de reconnaissance et de soutien des compétences d'enseignement.

## 1.6 Ressources pour l'apprentissage et accompagnement des étudiants

- *Précisions pour l'évaluation des formations*  
Les références Hcéres relatives aux champs 2 (Positionnement de la formation) et 3 (Organisation pédagogique de la formation) visent de manière systématique l'assurance qualité externe des ressources pédagogiques et de l'accompagnement des étudiants.
- *Précisions pour l'évaluation des établissements*  
Le Hcéres évalue les ressources pédagogiques et l'accompagnement des étudiants au niveau des établissements au travers de plusieurs références. La référence 2.2.3 cible explicitement l'efficacité de l'organisation des fonctions de soutien à la formation, à tous les niveaux de l'établissement. Elle vise à évaluer si les moyens humains, financiers et matériels sont alloués en fonction de critères transparents, cohérents avec les choix stratégiques de l'établissement, et si l'établissement dispose d'outils de suivi de l'activité. Le Hcéres évalue le soutien aux étudiants en ciblant la politique de détection des difficultés, d'aide à la réussite et d'accompagnement des différents publics d'étudiants. C'est la référence 3.1.1 qui couvre cet aspect et qui requiert également que des politiques de ce type soient « définie[s] et mise[s] en œuvre ».

- *Précisions pour l'évaluation des écoles doctorales*  
La référence 1-1 requiert des écoles doctorales que leurs moyens humains et matériels soient adaptés à leurs caractéristiques. La référence 1-2 cible les services aux doctorants qui devraient être mis en place pour que ceux-ci puissent s'intégrer rapidement et efficacement dans leur école. D'autres activités et structures d'accompagnement sont attendues de la part des écoles, parmi lesquelles l'accès des doctorants à la communauté scientifique extérieure à l'école et au monde de l'entreprise.
- *Précisions pour l'évaluation des établissements et formations étrangers*  
Les ressources pour l'apprentissage et l'accompagnement des étudiants sont traitées à la fois au niveau de l'évaluation des établissements (référence 4) et des formations (références 3.4, 3.5 et 5.4).

### 1.7 Gestion de l'information

- *Précisions pour l'évaluation des formations*  
Les références 4-5, 4-6 et 4-7 ciblent la gestion des données d'entrée et de sortie des formations, notamment les modalités en matière de suivi des taux d'emploi des diplômés.
- *Précisions pour l'évaluation des établissements*  
La référence 6.3.3 du Hcéres traite du système d'information de l'établissement, qui est considéré comme un « outil de la politique de la qualité ». La référence fixe des attentes générales vis-à-vis de ce système, qui comprend différents types d'applications de gestion, de bases de données et d'indicateurs répondant aux besoins du pilotage de l'établissement.
- *Précisions pour l'évaluation des écoles doctorales*  
La référence 3-2 précise le type de données que les écoles doctorales doivent collecter, analyser et diffuser pour assurer son bon fonctionnement.
- *Précisions pour l'évaluation des établissements et formations étrangers*  
La référence 5.3 du Hcéres précise les exigences vis-à-vis du système d'information de l'établissement. Celui-ci doit inclure la collecte et l'analyse d'informations relatives à la satisfaction des enseignants, étudiants, anciens élèves et employeurs. Concernant les formations, le Hcéres examine le système d'information de la formation (1.12), ainsi que les informations relatives aux étudiants et aux anciens élèves.

### 1.8 Information du public

- *Précisions pour l'évaluation des formations*  
La référence 4-6 du Hcéres en matière d'évaluation des formations requiert des établissements qu'ils mettent à jour régulièrement et qu'ils rendent publiques les informations relatives à la performance de la formation, notamment le taux de réussite et de poursuite d'études, et le taux d'insertion professionnelle des diplômés.
- *Pour l'évaluation des établissements*  
La référence 1-4 du Hcéres cible explicitement la politique de communication de l'établissement, qui doit contribuer à informer les étudiants. La référence 2.2.4 requiert explicitement de l'établissement qu'il fournisse des informations précises, complètes et fiables sur les formations, et que celles-ci soient régulièrement publiées.
- *Précisions pour l'évaluation des écoles doctorales*  
La référence 1-2 requiert de l'école doctorale qu'elle mette en œuvre des moyens de communication adaptés, afin de s'assurer que les procédures administratives (accès au concours de recrutement, inscription, journée de rentrée, etc.), les activités de recherche au sens large (intégration dans une unité de recherche, connaissances des compétences développées au sein des autres structures de recherche partenaires, etc.), l'animation scientifique et/ou professionnalisante (Journées de l'ED, formations, cycles de conférences, etc.) soient connus et accessibles aux doctorants.
- *Précisions pour l'évaluation des établissements et formations étrangers*  
Le HCERES évalue les politiques des établissements en matière de publication des

informations relatives à leur activité au travers de la référence sur la « responsabilité sociale », qui cible également l'obligation de publication des informations relatives à leurs formations et aux autres activités associées. Le comité estime que cet aspect de l'information publique est peu développé dans le processus d'évaluation externe des formations étrangères.

### 1.9 *Suivi continu et évaluation périodique des programmes*

- *Précisions pour l'évaluation des formations*

Cette référence ESG est traitée dans la référence 4-8 du Hcéres (procédures d'autoévaluation et de suivi), qui requiert des établissements qu'ils mettent en œuvre un processus formalisé d'évaluation interne de la formation, sous la direction d'une structure formelle, à savoir le conseil de perfectionnement. La référence attend également que l'évaluation de la formation par les étudiants et les diplômés soit prise en compte dans ce processus.

- *Précisions pour l'évaluation des établissements*

La référence 6.2.1 requiert explicitement des établissements qu'ils intègrent le suivi dans leur système d'assurance qualité interne, comme une composante essentielle. Elle précise également que l'établissement devrait organiser le suivi des résultats de ses activités de manière fiable et pérenne, et notamment le suivi de l'insertion professionnelle des diplômés.

- *Précisions pour l'évaluation des écoles doctorales*

La référence 2-1 requiert des écoles doctorales qu'elles mettent en place des procédures pour suivre la progression des projets de recherche des doctorants, et des dispositifs visant à prévenir et à limiter les situations d'échec susceptibles d'aboutir à un abandon.

- *Précisions pour l'évaluation des établissements et formations étrangers*

Au niveau des établissements, la référence 5 traitant des systèmes de garantie interne de la qualité cible les mécanismes d'approbation, de contrôle et de révision périodique des diplômes. Au niveau des formations, le Hcéres s'intéresse aux modalités permettant des retours réguliers de la part des étudiants sur leur formation, et aux actions correctrices entreprises pour répondre à d'éventuels problèmes.

### 1.10 *Processus d'assurance qualité externe périodiques*

L'évaluation des formations, des écoles doctorales et des établissements sont réalisées par le Hcéres tous les cinq ans, et constituent un prérequis juridique à l'accréditation des formations par le ministère de tutelle et aux contrats quinquennaux des établissements d'enseignement supérieur. Ce cycle d'évaluation de cinq ans est fixé par la loi, et les processus d'assurance qualité externe du Hcéres sont élaborés pour garantir que chaque établissement fasse l'objet d'une évaluation externe, tant au niveau de ses formations qu'à celui de l'établissement lui-même.

### *Synthèse*

À la lumière des référentiels et guides publiés par le Hcéres, ainsi que des informations recueillies auprès des experts, des personnels des départements d'évaluation et des établissements, le comité a pu conclure que les activités d'assurance qualité externe des formations et des établissements respectaient dans une large mesure la partie 1 des ESG. Le Hcéres a mis en correspondance ses critères d'évaluation avec les 10 références de la partie 1 des ESG, et le comité a été satisfait de constater que l'agence avait révisé ses référentiels d'évaluation suite à cet exercice. Parmi les référentiels révisés, une attention particulière a été accordée à l'élaboration et à la mise en œuvre de systèmes d'assurance qualité interne dans les EES. Par ailleurs, le Hcéres a déployé des efforts pour élaborer des références ciblant spécifiquement l'insertion professionnelle des étudiants, y compris des doctorants. Le comité a été impressionné par la quantité et la rapidité du travail réalisé sur une période de temps relativement courte, suite à la nomination du conseil et du président du Hcéres, pour la préparation d'une version révisée des référentiels et guides correspondant aux différents processus. Dans le même temps, le comité a identifié quelques points d'amélioration. Ils concernent

en particulier les références d'évaluation visant les modalités des établissements en matière d'accès et d'admission des étudiants, qui ne sont pas suffisamment claires pour orienter les EES vis-à-vis de ce que l'on attend qu'ils démontrent dans ce domaine. De plus, les références Hcéres pour l'évaluation de formations et d'établissements étrangers ne ciblent pas suffisamment la nécessité de publication des informations relatives aux formations et aux diplômes à l'attention des étudiants locaux. Les activités d'assurance qualité interne visant le personnel enseignant s'avèrent insuffisantes, ou absentes dans le cas des établissements et formations étrangers.

Par ailleurs, le comité n'a pas pu évaluer l'efficacité de la mise en œuvre de certains changements positifs mis en place après la récente révision des critères d'évaluation du Hcéres, qui se reflètent dans les documents d'évaluation. Ceci était dû au fait que les conclusions des rapports de la dernière campagne d'évaluation 2016-2017 étaient toujours en préparation au moment de la visite sur site. Dans ce contexte, le comité estime qu'afin de garantir une mise en œuvre cohérente des 10 références d'assurance qualité dans l'ensemble de ses évaluations, le Hcéres devrait rendre la description de ses référentiels et ses guides plus explicites et plus compréhensibles pour les établissements, leurs personnels et leurs étudiants, ainsi que pour les autres parties prenantes externes. Les commentaires du comité ont pour but d'attirer l'attention du Hcéres sur certains points d'amélioration, mais ils ne sont pas destinés à amoindrir la réussite globale de l'agence à répondre à la partie 1 des ESG dans l'ensemble de ses évaluations.

#### **Recommandations du comité**

Le Hcéres devrait revoir et réviser ses processus d'assurance qualité externe et les différents critères et références associés, afin de satisfaire pleinement aux exigences de la partie 1 des ESG. Cela concerne en particulier l'évaluation externe de l'élaboration et la validation des programmes de formation, et le développement professionnel du personnel enseignant.

Le Hcéres devrait simplifier la structure, les définitions, le langage et le style de ses références et critères d'assurance qualité, afin de gagner en clarté et en cohérence.

Il est conseillé à l'agence de réviser ses processus et références d'évaluation des formations supérieures transfrontalières et étrangères, en s'appuyant sur le Toolkit du CBHE en matière d'assurance qualité des agences et des établissements d'enseignement supérieur, ainsi que sur les références convenues en matière d'évaluation des programmes conjoints, approuvées par les ministres de l'EEES en mai 2015.

**Conclusion du comité : substantiellement conforme**

## ESG 2.2 CONCEPTION DE METHODOLOGIES ADEQUATES

### Référence :

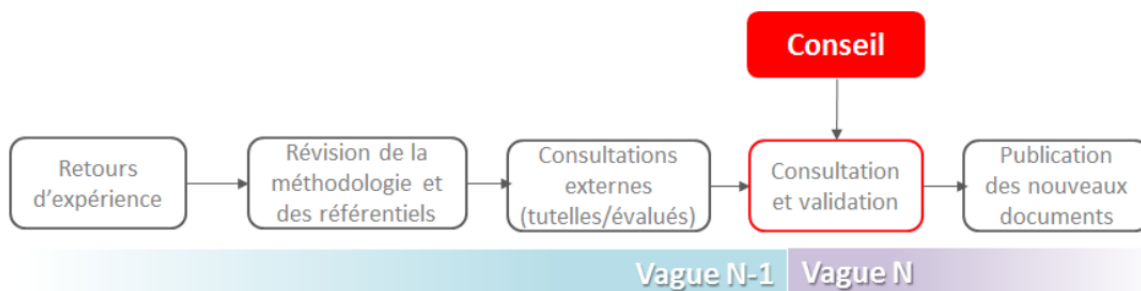
L'assurance qualité externe est définie et conçue de manière spécifique afin de garantir son adéquation à la réalisation des buts et objectifs fixés, dans le respect des réglementations en vigueur. Les parties prenantes sont impliquées dans sa conception et son amélioration continue.

**Recommandation de l'évaluation 2010 :** les procédures d'évaluation des licences et des masters devraient être revues pour les rendre plus conformes aux exigences de l'ESG (2010, p.37).

### Éléments de preuve

Selon le RAE, le Hcéres élabore et améliore ses méthodologies par le biais d'un processus basé sur la collecte et l'analyse de retours d'expérience internes et externes. Après chaque campagne d'évaluation, le Haut conseil met en œuvre un processus d'envoi de questionnaires, de collecte et d'analyse des retours de la part des comités d'experts, des établissements évalués et des ministères de tutelle. Les conclusions tirées de ces retours servent à identifier d'éventuelles lacunes et difficultés, et à réviser la méthodologie et les référentiels. En complément, une analyse des observations des entités évaluées sur les rapports d'évaluation est réalisée pour alimenter les réflexions sur les méthodologies employées. Les améliorations proposées font l'objet d'un dialogue avec les parties prenantes avant d'être validées par le conseil du Hcéres et publiées sur son site Internet.

Schéma illustrant le processus, directement extrait du RAE :



Le comité a identifié de nombreux changements au niveau de l'organisation des processus d'évaluation externe et des référentiels du Hcéres entre les deux dernières campagnes, confirmant ainsi l'efficacité des processus d'élaboration et d'actualisation utilisés par l'agence. À titre d'exemple, l'évaluation des formations de licence, de licence professionnelle et de master a été réorganisée en une procédure unique visant l'ensemble du champ disciplinaire, qui inclut une visite sur site, répondant ainsi à la recommandation formulée par le comité d'évaluation de 2010.

Les objectifs des différentes procédures d'évaluation externe utilisées par l'agence sont définis en même temps que les référentiels et guides destinés aux établissements et aux comités d'évaluation. Comme indiqué dans le RAE, l'agence veille, par son analyse régulière des retours d'expérience, à ce que sa méthodologie en matière d'assurance qualité externe soit en adéquation avec l'objectif de soutenir le développement et l'amélioration des établissements, tout en fournissant aux instances de décision et autres parties prenantes une évaluation indépendante de la manière dont ceux-ci accomplissent leurs missions. Les documents liés aux divers processus révèlent toutefois des variations dans le niveau d'orientation et d'accompagnement des établissements, en raison des différents niveaux d'élaboration des composantes et des détails. Pour certains processus, une attention bien plus grande est accordée à la définition des références et leur interprétation, tandis que pour d'autres, l'accent est mis sur l'organisation de l'autoévaluation et le processus d'évaluation externe. Le Hcéres a élaboré des références et critères spécifiques ciblant les dispositions prises par les établissements et les formations pour améliorer l'insertion professionnelle des étudiants. Ces

références ont été élaborées en rapport avec la partie 1 des ESG, mais une nouvelle mise en correspondance avec ces 10 références pourrait permettre de mieux combler les écarts et d'améliorer l'assurance qualité. En outre, les établissements ne sont pas obligés de tenir compte de toutes les références dans leur autoévaluation, et peuvent choisir lesquelles traiter. Le comité a eu l'impression que l'approche de l'agence en matière d'évaluation des différentes entités se concentrait essentiellement sur une évaluation de leurs politiques dans le contexte de l'évaluation d'un regroupement plus vaste et de la politique du « site » auquel ces entités appartiennent. Une telle évaluation a peu de chances de dépasser les apparences et d'étudier les mécanismes précis favorisant la qualité de l'enseignement et les possibilités d'apprentissage créés pour les étudiants. Ceci a été confirmé dans une certaine mesure par les étudiants lors de leur entretien avec le comité, au cours duquel ils ont décrit le système d'assurance qualité français comme un système davantage orienté vers la recherche que vers l'enseignement, et ont exprimé leur espoir que le Hcéres accorde un plus grand intérêt à l'enseignement.

Le Hcéres organise également des forums de consultation avec les parties prenantes avant le lancement de toute nouvelle campagne d'évaluation. Ces forums offrent la possibilité de présenter les dernières évolutions et d'échanger expériences et bonnes pratiques entre établissements. En outre, l'agence envoie des courriers invitant ministères, entreprises et étudiants à faire part de leurs observations à l'égard des nouvelles propositions. De ses réunions avec les représentants des établissements, des employeurs, des étudiants et des ministères, le comité a pu confirmer que ceux-ci avaient eu l'opportunité de rencontrer l'agence et de discuter avec elle de l'évolution et des enjeux des processus d'assurance qualité appliqués par le Hcéres. L'agence a par ailleurs invité par courrier les diverses parties prenantes à donner leur avis sur son rapport d'autoévaluation. Le Hcéres a reçu de la part de toutes les parties un soutien très marqué quant à ses activités.

### **Analyse**

Le Hcéres a mis en place un processus robuste de collecte et d'analyse de retours d'expérience relatifs aux nombreuses évaluations qu'il réalise, qui constitue une base d'analyse solide pour l'élaboration et la mise à jour régulière de sa méthodologie. L'agence veille de cette manière à ce que ses procédures d'assurance qualité externe soient élaborées en fonction des buts et objectifs déclarés. Elle organise également des forums et lance des consultations avec les parties prenantes pour mieux ajuster ses méthodes de travail et légitimer ses procédures et référentiels d'évaluation. Il convient toutefois d'étudier de plus près le format de ces forums : en effet, le comité a ouï dire par certains représentants de l'université qu'ils étaient trop fréquentés pour permettre un dialogue constructif. Les membres du comité ont également observé que le Hcéres ne conservait aucune trace de ses consultations publiques avec les parties prenantes et que, lorsqu'il envisageait de modifier sa méthodologie, il comptait principalement sur ses circuits officiels de transmission des retours via les questionnaires en ligne.

Le Hcéres a également déployé des efforts pour intégrer ses guides et référentiels et les présenter sous forme de documents cohérents. Ceci ne s'est toutefois pas appliqué dans la même mesure à tous les processus d'évaluation. De surcroît, l'agence a rationalisé son système d'évaluation des formations et a diminué la lourdeur de ses processus pour les établissements. L'agence a révisé ses référentiels dans l'objectif de renforcer les systèmes d'assurance qualité interne ainsi que les mesures visant une meilleure insertion professionnelle des étudiants, et notamment des doctorants.

Pendant la visite sur site, le comité a constaté un soutien général et une reconnaissance des efforts déployés par le Hcéres pour améliorer son fonctionnement et sa méthodologie en tenant compte des points de vue des parties prenantes. Il a expérimenté divers moyens d'interaction avec les parties prenantes pour motiver ses décisions de changement, et a instauré une collaboration fructueuse avec des ministères et autres agences, des organisations professionnelles, des établissements et des étudiants. L'agence devrait promouvoir ce large soutien en impliquant activement différents groupes de parties prenantes dans le processus de développement et d'amélioration de son fonctionnement,

renforçant ainsi sa crédibilité et sa légitimité.

### **Félicitations du comité**

Le comité salue les efforts déployés par l'agence pour l'élaboration de références et critères d'évaluation des établissements et des formations qui ciblent l'insertion professionnelle des étudiants, et notamment des doctorants.

### **Recommandations du comité**

Le comité encourage le Hcéres à s'ouvrir à des parties prenantes externes en les impliquant de manière systématique dans l'évaluation et l'élaboration de ses méthodologies au travers de groupes de travail et de comités.

### **Conclusion du comité : pleinement conforme**

## **ESG 2.3 MISE EN ŒUVRE DES DEMARCHES**

#### Référence :

Les démarches d'assurance qualité externes sont fiables, utiles, prédéfinies, mises en œuvre de manière constante et cohérente, et publiées. Elles incluent :

- une autoévaluation ou démarche équivalente ;
- une évaluation externe comprenant en principe une visite sur site ;
- un rapport résultant de l'évaluation externe ;
- un suivi cohérent.

**Recommandation de l'évaluation 2010** : se doter de procédures de suivi qui permettent à l'agence de mesurer rapidement les suites données à ses évaluations (2010, p. 37) ; réviser sa procédure d'évaluation des formations et intégrer des visites sur place pour renforcer la fiabilité des jugements liés à la qualité et la valeur des diplômes (2010, p. 33).

### **Éléments de preuve**

Le Hcéres suit un processus en trois temps pour ses activités d'assurance qualité externe : un rapport d'autoévaluation, une évaluation externe assortie d'une visite sur site, et enfin la publication du rapport d'évaluation. Les processus d'assurance qualité externe du Hcéres sont définis dans un « recueil » de procédures, références et guides, élaboré pour chaque type d'évaluation sous forme d'un ensemble distinct de documents et publié sur le site Internet. Parmi ces processus figure l'obligation d'élaborer et de remettre un rapport d'autoévaluation accompagné de pièces justificatives normalisées sous la forme de maquette de textes ou de questionnaires.

Après remise des rapports, le Hcéres nomme des experts et constitue les comités, qui produisent un rapport d'évaluation externe. Les comités chargés de l'évaluation des établissements comptent un étudiant, alors qu'aucun étudiant ne participe aux comités d'évaluation des formations et écoles doctorales. Un jeune docteur participe toutefois aux comités d'évaluation des écoles doctorales. L'agence nomme un délégué scientifique et un membre du personnel administratif du département d'évaluation concerné afin d'informer et d'assister chaque comité, et de veiller à la cohérence de l'interprétation des références et procédures.

Le processus d'évaluation du comité inclut une visite sur site, ce qui n'était jusqu'à récemment pas requis dans le cadre de l'évaluation des formations. Les visites sur site des comités d'évaluation d'établissements sont étayées par des fiches d'entretien qui font également partie du livret. Le comité n'a pas pu trouver ce livret sur le site Internet de l'agence.

Avant la publication du rapport final sur le site de l'agence, l'établissement concerné reçoit un projet

de rapport et formule des commentaires sur celui-ci. Les rapports d'évaluation suivent un modèle destiné aux comités d'évaluation des formations ainsi que les instructions figurant dans un livret de l'expert destiné aux comités d'évaluation des établissements. Il convient toutefois de signaler que le Hcéres adopte une approche flexible vis-à-vis des rapports d'autoévaluation, et donc aussi des rapports de comités d'experts qui ne contiennent parfois pas toutes les références. Avant d'être publié, chaque rapport est révisé par un service de révision qui veille à la cohérence de la structure et du style des rapports d'évaluation. L'analyse des retours recueillis auprès des comités via un questionnaire normalisé permet à l'agence de vérifier l'utilité de ses processus et d'ajuster sa méthodologie.

Les mêmes processus que ci-dessus s'appliquent à l'évaluation des établissements transfrontaliers et des formations à l'étranger.

Le comité d'évaluation a étudié des exemplaires de rapports d'évaluation d'établissements et de formations, tant en France qu'à l'étranger : les membres du comité ont pu vérifier que ceux-ci suivaient dans une large mesure le modèle de référence du Hcéres, tel que décrit ci-dessus.

Le comité a observé que les processus du Hcéres n'intégraient pas de dispositif de suivi structuré, et a soulevé cette question avec l'agence et les experts externes au cours de la visite sur site. Il a été précisé qu'en raison de l'allongement du processus d'évaluation, qui inclut actuellement l'évaluation des sites, les établissements disposaient d'une fenêtre temporelle limitée de deux ans seulement avant d'entamer les préparatifs pour leur évaluation suivante. L'agence, après discussion avec les établissements parties prenantes, en a conclu qu'il pourrait être plus pertinent d'inclure un rapport d'avancement qui formerait une section distincte du prochain rapport d'autoévaluation, lequel, conjugué à une analyse SWOT, pourrait jouer le rôle de dispositif de suivi structuré. Cette décision avait pour autre justification la surcharge de travail apportée aux établissements par les activités d'évaluation externe. Suite aux réunions avec le personnel et la direction des départements d'évaluation du Hcéres, le comité a pu confirmer l'importance de leur charge de travail ainsi que la succession de différents processus d'évaluation auxquels ils devaient prendre part. Ce point de vue n'était toutefois pas entièrement partagé par les experts externes, qui ont exprimé le souhait de savoir ce que les établissements faisaient de leurs recommandations.

### **Analyse**

Le comité a constaté que le Hcéres avait, ces derniers temps, déployé des efforts considérables pour renforcer ses processus d'évaluation externe, en fournissant aux établissements et aux comités des informations et des orientations plus détaillées, plus claires et mieux documentées à chaque étape du processus. L'agence suit pour tous les types d'évaluation un processus uniforme qui comprend une phase d'autoévaluation, une phase d'évaluation externe et une phase de communication des résultats. Grâce à divers outils, ses rapports atteignent un niveau satisfaisant de cohérence, et les retours d'expérience de ses comités d'évaluation sont utilisés pour améliorer l'ensemble de ses processus, procédures et références.

Pour autant, les processus du Hcéres sont incomplets dans la mesure où ils ne comportent pas de dispositif de suivi structuré permettant de vérifier que l'établissement donne suite aux résultats et recommandations figurant dans les rapports des comités. Certains aspects de ses processus nécessitent davantage de cohérence et de précision, comme cela ressort clairement des variations entre les démarches que l'agence applique pour mettre sur pied ses divers types d'évaluation : pour les évaluations d'établissements, elle réalise des visites sur site, alors qu'elle n'en réalise pas pour les évaluations de formations ; elle intègre des étudiants dans les évaluations d'établissements et n'en intègre pas dans les évaluations de formations ; elle élabore un livret de l'expert et des fiches d'entretien pour l'évaluation d'établissements, mais n'en élabore pas pour les autres processus d'évaluation. En outre, l'approche flexible du Hcéres en matière d'utilisation des références par ses comités d'experts pour les évaluations de formations et d'établissements pourrait compromettre la



cohérence et la comparabilité des rapports. Le comité doit toutefois souligner qu'il n'a pas été en mesure d'examiner suffisamment de rapports pour tirer une conclusion définitive en raison du manque de versions de rapports en anglais. Le comité a conclu que les processus d'évaluation du Hcéres se conformaient dans une large mesure à la référence ESG, mais qu'il fallait travailler davantage sur la problématique de leur complétude et de leur cohérence. Pour ce qui concerne le suivi, ces processus ne répondent pas aux attentes.

#### **Recommandations du comité :**

Le Hcéres devrait encourager les établissements à suivre les recommandations de ses comités en proposant des options de suivi des recommandations dans ses rapports d'évaluation.

Le Hcéres devrait envisager de revoir son approche flexible en matière de sélection des références pour l'autoévaluation, afin de garantir la comparabilité et la cohérence des rapports qu'il publie.

#### **Conclusion du comité : partiellement conforme**

#### **ESG 2.4 ÉVALUATION PAR LES PAIRS**

Référence :

L'assurance qualité externe est menée par des groupes d'experts externes incluant un ou plusieurs étudiant(s).

#### **Éléments de preuve**

Pour ses évaluations, le Hcéres constitue des comités d'experts sélectionnés à partir d'un vivier d'experts offrant des perspectives variées : universitaires, employeurs et professionnels, ainsi que des étudiants. 95 % du vivier rassemblant plus de 18 000 profils d'experts sont composés de représentants d'établissements et d'universitaires. Le RAE indique que le président du Hcéres nomme les experts « conformément aux critères et procédures » approuvés par le conseil. Le comité n'a pas été en mesure de trouver sur le site Internet des critères de nomination des experts clairs et explicites. Néanmoins, selon le RAE et ses entretiens avec le personnel des départements d'évaluation du Hcéres, les experts des comités et les étudiants, le comité a pu constater que le processus commençait généralement par la remise d'une lettre de motivation et d'un CV par le candidat, soit sur invitation du Hcéres soit de manière spontanée. Le candidat bénéficie, avant ou après son intégration dans le vivier d'experts, d'une formation ou d'un briefing. Ensuite, le délégué scientifique, avec l'aide d'un membre du personnel administratif du département concerné, effectue une recherche parmi les profils d'experts dans la base de données électronique du Hcéres et propose au directeur du département des candidats potentiels pour un comité donné qui, après avoir été approuvés, sont nommés par le président. Celui-ci peut déléguer son pouvoir de nomination des experts au directeur du département concerné. Le Hcéres reste attentif à la sélection des experts et veille à ce que leur profil corresponde au type d'évaluation menée (établissement ou formation), au profil de l'établissement ou de la discipline, et au domaine couvert par les références. La composition des comités et le choix de leur président sont discutés préalablement avec l'établissement évalué, lequel est en mesure de signaler tout conflit d'intérêts.

Les comités sont créés spécifiquement pour chaque évaluation et sont composés d'experts indépendants des établissements évalués, sélectionnés parmi le vivier d'experts de l'agence. Le Hcéres sélectionne ses experts conformément à une charte de l'évaluation (RAE, D3) qui fait l'objet d'une publication et a été récemment renouvelée. Le président et les experts du comité sont nommés par le directeur du département d'évaluation concerné. Leurs rôles et obligations sont réglementés par un protocole interne, le « statut de l'expert » (RAE, D5). La rémunération des travaux des experts est fixée par un décret gouvernemental. Les comités d'experts réalisent des évaluations de formations, d'unités de recherche et d'établissements, sur la base de l'analyse des informations collectées et d'arguments factuels. La composition d'un comité d'évaluation varie

suivant le type d'évaluation : en général, deux experts participent à l'évaluation des formations de niveau licence, licence professionnelle et master, cinq experts dont un jeune docteur participent à l'évaluation des écoles doctorales, et six à huit experts, dont un étudiant, constituent un comité d'évaluation d'établissement. Du fait du passage de l'évaluation formation par formation à l'évaluation par « champ » disciplinaire incluant l'ensemble des offres de formation de différents niveaux, la taille du comité d'évaluation des formations dépend du nombre de formations comprises dans le champ disciplinaire proposé par l'établissement en question.

Concernant la participation des étudiants en qualité d'experts, le comité a évoqué lors d'un entretien avec des experts le manque de représentants étudiants dans l'évaluation des formations. Les membres du comité d'évaluation ont été informés de l'extrême difficulté à recruter des étudiants, ces derniers ayant besoin de plus de temps pour réaliser des évaluations en parallèle de leurs études. Le comité d'évaluation n'a toutefois pas été en mesure de comprendre pourquoi des étudiants qui peuvent participer au conseil du Hcéres ainsi qu'aux décisions en matière de méthodologie ne jouissaient pourtant pas de la même confiance pour participer à tous les comités d'évaluation. En outre, leur participation au comité d'évaluation des établissements reste relativement superficielle, dans la mesure où l'étudiant ne prend part qu'aux discussions. Après avoir discuté de ses préoccupations à ce sujet au cours de réunions avec le personnel et la direction du Hcéres, le comité a été satisfait d'apprendre que les étudiants allaient pouvoir prochainement participer activement aux comités, et que l'agence envisageait de constituer un vivier distinct d'experts étudiants qui sera régulièrement mis à jour.

Le comité a appris de ses entretiens lors de la visite que le Hcéres faisait participer des experts internationaux à ses comités, notamment pour ses évaluations d'entités de recherche et d'écoles doctorales. Le RAE indique qu'une des dispositions des comités d'évaluation d'établissements prévoit d'inclure un membre étranger (RAE, p. 22), mais le comité n'a pas pu trouver la preuve écrite d'une approche cohérente en matière de participation d'experts internationaux à des évaluations de toute nature. Concernant les évaluations transfrontalières, l'agence n'a pas pour règle d'inclure des experts d'origines diverses, mais quelques exemples de comités comprenant des experts internationaux (par exemple une évaluation récente en Arménie) ont été présentés au comité. Celui-ci a eu le sentiment que cette possibilité se concrétisait rarement, et a attribué la pénurie d'experts internationaux dans les travaux de l'agence à l'absence de procédure officielle en matière de recrutement et de nomination de ces derniers. Les membres du comité ont appris que des projets visant à développer un processus officiel de recrutement d'experts et de délégués scientifiques et à organiser des campagnes de recrutement annuelles étaient en cours. Ces projets font également partie du plan stratégique de l'agence pour la période à venir.

Le Hcéres veille à ce que ses experts soient correctement informés avant chaque mission. De plus, l'agence prévoit d'élaborer et de mettre en œuvre des formations appropriées pour les délégués scientifiques et le personnel d'appui, sur la base d'échanges de bonnes pratiques avec d'autres organismes d'évaluation en France et à l'étranger. Ces projets sont considérés comme une priorité du plan stratégique.

Le rôle et les responsabilités des experts, leur code de conduite et l'organisation de leur travail sont réglementés par la charte de l'évaluation et le statut de l'expert. Le Hcéres est particulièrement attentif à éviter les conflits d'intérêts des experts, et s'appuie pour cela sur une procédure de déclaration d'intérêts signée par chaque expert. Le comité a considéré que la déclaration d'intérêts portant sur les cinq dernières années constituait un dispositif important mais insuffisant pour garantir l'indépendance des experts. Le Hcéres pourrait renforcer cette procédure en fournissant la définition explicite d'un conflit d'intérêts, ainsi que des orientations sur la manière dont différents types de conflits peuvent être détectés et évités. Une telle procédure devrait s'appliquer à tous les membres du comité d'évaluation, y compris à l'étudiant.

## **Analyse**

Le Hcéres a mis en place un vaste vivier d'experts de profils diversifiés, à partir duquel il effectue des sélections et constitue ses comités. Le vivier d'experts comprend pour l'essentiel des universitaires, tandis que les étudiants et les représentants d'employeurs sont en nombre restreint, ce qui limite la capacité de l'agence à recruter ce type de profils dans les comités. Grâce à sa politique en matière d'évaluation, élaborée et publiée dans la charte de l'évaluation, l'agence veille à ce que ses experts évaluent établissements et programmes en suivant les principes d'intégrité, d'impartialité, d'égalité de traitement et de respect des entités évaluées. Le rôle et les responsabilités des présidents et experts des comités sont définis et décrits dans le document « statut de l'expert », dont chaque expert prend connaissance avant de se voir affecter une évaluation spécifique. Les comités assistent toujours à un briefing avant le démarrage du processus d'évaluation externe.

Bien que la composition des comités d'experts puisse varier, le Hcéres a mis en place un modèle commun de sélection des experts et de composition des comités, qui inclut un briefing, une étude de la procédure en matière de non-conflit d'intérêt et l'accord de l'établissement évalué. Le comité d'évaluation a toutefois constaté que les comités d'experts du Hcéres ne comptent aucun étudiant, sauf pour les évaluations d'établissements. Les briefings des comités se déroulent avant le processus d'évaluation et se concentrent sur l'explication des références et des procédures de l'agence ainsi que sur les orientations à suivre pour rédiger le rapport du comité. Bien que pertinentes, ces instructions ne sont cependant pas suffisantes pour explorer plus en détail les pratiques d'évaluation, pour réfléchir sur les enseignements tirés des évaluations précédentes et, par conséquent, pour permettre aux experts de développer les aptitudes et compétences nécessaires à l'exercice de leurs fonctions, en particulier dans le cas des experts étudiants.

La procédure du Hcéres en matière de non-conflit d'intérêts s'appuie sur une déclaration d'intérêts formelle portant sur les cinq dernières années. Le comité a déjà discuté, dans le cadre de l'ESG 3.3, de la manière dont l'agence pourrait développer et améliorer sa procédure en matière de non-conflit d'intérêts (voir p. **Erreur ! Signet non défini.**) afin de détecter efficacement tout conflit potentiel. En outre, le comité estime que le processus de recrutement d'experts de l'agence bénéficierait de la participation d'experts internationaux à l'ensemble de ses évaluations, en particulier pour les évaluations à l'étranger.

## **Recommandations du comité**

Le Hcéres est encouragé à publier sur son site Internet la politique et les critères de l'agence en matière de sélection et de nomination des experts.

L'agence devrait envisager d'impliquer activement des experts internationaux à ses comités d'évaluation en définissant et en appliquant une démarche cohérente en matière de sélection et de recrutement, y compris pour les évaluations à l'étranger.

Le Hcéres devrait impliquer des représentants d'étudiants et d'employeurs dans ses comités pour tous les types d'évaluation, et renforcer leur rôle en tant que membres à part entière, en les formant de manière régulière et adéquate.

## **Conclusion du comité : partiellement conforme**

### **ESG 2.5 CRITERES DETERMINANT LES RESULTATS**

Référence :

Tous les résultats ou jugements issus des démarches d'assurance qualité externe sont basés sur des critères explicites et publiés qui sont appliqués de manière constante et cohérente, que les démarches mènent à une décision officielle ou non.

## Éléments de preuve

Le rapport d'autoévaluation du Hcéres précise que les critères des jugements évaluatifs sont explicitement indiqués dans ses différentes méthodologies d'évaluation, et publiés sur son site Internet. Les différents protocoles d'évaluation sont élaborés et actualisés par les départements d'évaluation concernés avant toute campagne d'évaluation, puis discutés avec les établissements et autres parties prenantes. Après approbation par le conseil, ils sont publiés sur le site Internet avant le démarrage de la campagne. Suite à cela, chaque département d'évaluation produit un ensemble distinct de références, sous-références, critères et sous-critères, ainsi qu'une description de ses processus et procédures.

Le comité a évalué les protocoles en respectant l'indication du RAE selon laquelle les critères de résultats sont fournis sous chaque référence. Les critères relatifs aux résultats de l'évaluation institutionnelle, publiés dans le « Référentiel de l'évaluation externe des établissements », sont classés en deux groupes : critères génériques et critères complémentaires. On retrouve parmi les critères génériques : la cohérence, l'efficacité, l'efficience, la lisibilité et la pertinence. On retrouve parmi les critères complémentaires : l'efficacité, la participation et la soutenabilité. Les comités sont tenus d'appliquer ces critères dans le contexte de la référence considérée, ce qui implique que les experts du comité doivent décider si, pour une référence donnée, le critère de « cohérence » est le plus adapté, ou si un ou plusieurs autres critères doivent s'appliquer. Le comité a considéré que la liberté dont il jouissait pour prendre de telles décisions pouvait donner lieu à interprétation et nuire à l'uniformité d'application des critères par différents comités. Les critères de jugement des formations sont traités dans la fiche d'expertise de la formation, qui complète les référentiels et guides d'évaluation des formations. La fiche donne aux experts du comité des indications claires sur la manière d'interpréter chaque référence. Dans la partie finale de la fiche, il est demandé au comité de fournir des informations sur les points forts et les points faibles des formations, ainsi que des recommandations d'amélioration. Le protocole d'évaluation des écoles doctorales indique des critères d'interprétation sous chaque référence, mais il ne s'agit en réalité pas de critères sur lesquels les experts fondent leur jugement après examen des références, ce qui constitue l'exigence de la présente ESG.

Pour l'évaluation des établissements étrangers, le comité n'a pas été en mesure d'identifier des critères de décision explicites dans le référentiel d'évaluation des établissements étrangers. Quant à l'évaluation des formations étrangères, les critères de résultats sont les suivants : la formation est bien structurée ; la formation peut fonctionner correctement (évaluation ou accréditation *ex-ante*), ou elle fonctionne correctement ; les compétences acquises par les étudiants correspondent au diplôme final. Le protocole définit également les types de propositions d'accréditation que le comité est tenu de formuler (par exemple, accréditation complète, accréditation sous conditions, ou absence d'accréditation), mais ceux-ci ne sont pas explicitement liés aux trois critères cités ci-dessus. Au cours de la visite sur site, le comité a identifié un exemple dans lequel l'agence avait accepté d'« accréditer » elle-même une formation étrangère, ce qui allait à l'encontre du protocole selon lequel l'agence n'est habilitée qu'à émettre des propositions d'accréditation. Lors de sa discussion avec la Mission Europe et International, le comité a indiqué que cette décision d'accréditation avait été prise sans préciser en vertu de quelles références. En outre, comme cela a été confirmé par les représentants du ministère de l'Éducation nationale lors de leur entretien avec le comité, le Hcéres ne dispose pas de pouvoirs d'accréditation. Il était évident pour le comité que cette décision d'accréditation a pu encourager des étudiants et des publics étrangers à croire que la formation concernée était en réalité pleinement accréditée en France, ce qui n'est pas le cas. L'utilisation du terme « accréditation » est normalement interprétée comme une reconnaissance officielle par l'entité décisionnaire, dans le cadre juridique qui lui est applicable ; dans le cas contraire, la décision elle-même, dans la mesure où elle sera publiée, devrait clarifier le sens d'« accréditation » si ce terme est conservé, par exemple en mentionnant les références appliquées.

## Analyse

Sur la base des éléments de preuve issus des différents protocoles d'évaluation, le comité est arrivé à la conclusion que ceux-ci fournissaient une quantité limitée d'informations, insuffisante pour garantir une application uniforme des critères de résultats par les différents comités et les équipes d'autoévaluation des établissements. Interpelé au cours de la visite par la nouvelle de la fermeture par le ministère d'une école doctorale à la suite d'une évaluation du Hcéres, le comité a examiné le protocole applicable aux écoles doctorales et a été particulièrement intéressé d'apprendre comment une équipe d'experts pouvait parvenir à une conclusion conduisant le ministère à prendre des mesures. À partir de la seule description des références, des critères clarifiant la manière dont celles-ci doivent être interprétées, et des exemples fournis dans le RAE, le comité n'a pas pu justifier comment l'équipe d'évaluation de l'agence parvenait à une conclusion sur la qualité de l'école doctorale concernée : s'agit-il d'un jugement global, ou s'appuie-t-il sur le calcul du nombre de références satisfaites ? Compte tenu de la transition de l'évaluation formation par formation à l'évaluation par champ de formations que le Hcéres vient tout juste de commencer à mettre en œuvre, le comité d'évaluation souhaiterait souligner la nécessité d'élaborer des critères déterminant les résultats des évaluations par discipline. Le comité a également considéré que le protocole d'évaluation des formations étrangères présentait des informations fragmentées au sujet des critères de résultats, et estime qu'il serait indispensable de relier explicitement les trois critères de résultats aux référentiels d'évaluation des formations. En outre, le statut d'« accréditation » accordé à des formations et établissements étrangers prête à confusion et devrait être évité par le Hcéres. Dans le même temps, les références sur lesquelles le processus d'évaluation se base devraient être clairement indiquées (et publiées par l'établissement étranger, sur demande explicite du Hcéres), afin d'éviter toute erreur d'interprétation.

À la lumière de ces problématiques, le comité a conclu que le Hcéres devait déployer des efforts supplémentaires pour affiner ses critères de résultats et de jugement liés à l'évaluation des formations (champ de formations), des écoles doctorales et des établissements étrangers, afin que les différents comités et entités évaluées puissent les mettre en œuvre de manière uniforme.

#### **Recommandations du comité :**

Il est recommandé au Hcéres d'affiner les critères de résultats pour ses différentes évaluations, afin de garantir l'uniformité de leur application par les différents comités et établissements.

#### **Conclusion du comité : partiellement conforme**

#### **ESG 2.6 RAPPORTS**

##### Référence :

Les rapports des experts sont publiés dans leur intégralité ; ils sont clairs et accessibles à la communauté académique, aux partenaires externes et aux autres personnes intéressées. Si l'agence prend des décisions officielles sur la base de ces rapports, ces décisions sont publiées conjointement avec les rapports correspondants.

#### **Éléments de preuve**

À partir du RAE, le comité a pu constater que la proposition de l'évaluation 2010 d'inclure si possible des retours de l'établissement dans le rapport avait été suivie en ajoutant une étape au processus de production du rapport d'évaluation. Cette possibilité s'applique désormais à toutes les procédures. L'établissement évalué peut à présent réagir à toute erreur factuelle contenue dans le rapport avant sa finalisation. Par ailleurs, l'agence offre également aux établissements la possibilité de formuler des commentaires écrits sur la version finale, qui sont inclus dans une partie distincte du rapport final. Tous les rapports ayant trait aux activités d'assurance qualité externe du Hcéres en France et à l'étranger sont publiés dans leur intégralité sur le site Internet, ce que le comité a pu confirmer en examinant des rapports d'évaluation de formations et d'établissements. La recherche des rapports sur le site Internet du Hcéres peut se faire de trois manières : par un moteur de recherche, par listes

d'établissements évalués (listes d'établissements en France, d'établissements français à l'étranger et d'établissements étrangers), et par la carte interactive. Pour les besoins de cette évaluation, le comité a contrôlé trois rapports : un rapport d'évaluation d'établissement, un rapport d'évaluation de formation et un rapport d'évaluation d'établissement étranger. Seul le dernier rapport était disponible en anglais.

Le Hcéres a défini une structure claire pour ses différents types de rapports d'évaluation, qui présentent une base commune comprenant une présentation du profil de l'établissement ou de la formation, suivie de l'analyse des réalisations au regard de chaque référence, et s'achevant sur un aperçu des points forts, des points faibles et des recommandations d'amélioration. Afin d'assurer une cohérence des processus, les rapports d'évaluation de formations et d'établissements à l'étranger suivent un schéma similaire. Le comité a considéré que, de manière générale, les rapports étaient bien structurés et qu'ils comportaient des parties clairement identifiables consacrées à la description des éléments de preuve, à l'analyse par le comité d'experts, ainsi qu'aux conclusions et recommandations d'amélioration. Le département d'évaluation concerné guide les comités dans la rédaction des rapports et leur prête assistance au moyen de maquettes. Le comité a toutefois observé que la maquette destinée aux comités d'évaluation des formations était toujours basée sur l'ancien ensemble de 10 références et devait être actualisée.

Lors des entretiens du comité avec les experts, il a été précisé que des missions spécifiques leur étaient confiées dans le cadre de la production des rapports, et qu'ils avaient également la possibilité de discuter leur version finale et de la valider. Le comité a apprécié le fort engagement que prennent les départements d'évaluation du Hcéres pour garantir que les comités adoptent une approche analytique dans la rédaction de leurs rapports, grâce aux lignes directrices fournies dans le livret d'évaluation et aux fiches d'expertise des formations, qui s'accompagnent de commentaires précisant la structure de chaque rapport et le contenu attendu dans chaque partie. Pour chaque comité, le département d'évaluation compétent nomme parmi les experts deux membres chargés d'apporter une aide pratique et de faire le lien tout au long du processus de rédaction du rapport, et de garantir la qualité des rapports. Par ailleurs, le processus de production du rapport inclut un comité de lecture, dont la mission consiste à vérifier le style et le langage des rapports, et à s'assurer les jugements énoncés sont bien étayés.

Au cours des entretiens avec les établissements d'enseignement supérieur, ces derniers ont mentionné l'importance des rapports pour leur développement, et tout particulièrement de la partie consacrée aux points forts et aux points faibles. Ils ont également apprécié l'objectivité des rapports. Le comité a aussi reçu de la part des ministères de tutelle des retours très positifs sur la clarté et l'utilité des rapports du Hcéres.

### **Analyse**

Le Hcéres a amélioré la précision de ses rapports en recevant les réactions des établissements à la première version des rapports et en intégrant leurs commentaires sur l'exactitude des faits.

Tous les rapports sont publiés dans leur intégralité sur le site Internet : l'agence propose plusieurs manières pour y accéder. La structure des rapports a également été améliorée en intégrant dans chaque rapport les points forts, les points faibles et des recommandations d'amélioration. La clarté et la cohérence des rapports ont aussi bénéficié de l'assistance et des orientations apportées par des experts des départements d'évaluation, ainsi que par les maquettes de rapport prévus pour les différentes procédures d'évaluation. Pour autant, les maquettes de rapport ne sont pas tous correctement mis à jour pour inclure les nouvelles références, comme c'est le cas pour les rapports relatifs aux formations. Le comité s'est déclaré satisfait du caractère analytique des rapports, de leur clarté et de leur cohérence, et a pu constater qu'ils étaient bien acceptés par les établissements et les ministères de tutelle.

## Conclusion du comité : pleinement conforme

### ESG 2.7 PLAINTES ET RECOURS

Référence :

Les procédures de plainte et de recours sont clairement définies dans la conception du processus d'assurance qualité externe, et communiquées aux établissements.

#### Éléments de preuve

Dans le rapport d'évaluation de 2010, il a été conseillé à l'AERES d'« examiner l'hypothèse de se doter d'une véritable procédure d'appel ou de donner un pouvoir de décision à la Commission des conflits ». Suite à cela, des efforts ont été faits pour renforcer la politique de traitement des plaintes avec la rédaction d'un « régime des plaintes et réclamations », qui définit la procédure en matière de de plainte, la « procédure d'instruction » et la « commission des recours » - un organisme de l'agence chargé de traiter les plaintes - ainsi que la manière dont l'agence traite les différents types de plaintes. Outre ce document d'une page, les modalités de fonctionnement de la commission des recours ont été élaborées. À partir de la politique en matière de plaintes et du règlement de la commission, le comité a pu établir que le Hcéres traitait deux types de plaintes : l'un concerne la méthode de réalisation du processus d'évaluation tandis que l'autre est lié aux résultats figurant dans le rapport et, avant l'abandon du système de notation, aux notes. Un établissement peut déposer plainte par écrit auprès du président dans les deux mois suivant la publication du rapport d'évaluation. L'établissement est avisé de l'enregistrement de sa plainte. La plainte est ensuite transmise au président de la commission qui, après enquête, étudie le règlement de l'affaire avec les membres. L'enquête est guidée par la « procédure d'instruction », qui décrit les principales étapes à suivre. Le président peut être assisté par un secrétaire de la commission. L'avis de la commission est présenté au président, qui en informe le plaignant dans les deux mois suivant l'enregistrement de la plainte.

Selon le RAE, à fin 2015 et depuis la création de l'AERES, 70 plaintes ont été déposées, ce qui représente moins de 1 % des évaluations. La commission des recours est composée de six membres du conseil, tous nommés par le président, et dont un préside la commission. Le comité d'évaluation a compris au cours de la visite sur site que la composition de la commission allait être modifiée d'ici à décembre 2016, dans le sillage du changement intervenu au niveau du conseil fin 2015. Le comité n'a donc pas pu tester ce régime de plaintes, bien décrit par ailleurs. Concernant le système de recours, le comité a eu le sentiment que le Hcéres hésitait à mettre lui-même en place un système de recours, du fait que les décisions d'accréditation, de même que les décisions de contractualisation des établissements sur la base des rapports d'évaluation institutionnelle du Hcéres étaient prises par le ministère de tutelle. Le comité a cependant envisagé la possibilité pour le Hcéres de nouer un contact officiel avec les ministères de tutelle et de discuter des différentes possibilités visant à associer la procédure de l'agence en matière de plaintes à un mécanisme de gestion des recours officiels afin de protéger les droits des établissements évalués. Dans le même temps, le comité souhaite faire observer que le Hcéres dispose de mécanismes supplémentaires pour protéger les intérêts des entités évaluées, notamment la possibilité de refuser un membre du comité en invoquant un conflit d'intérêts, ou un manque de professionnalisme ; ou bien le fait de donner à l'établissement la possibilité de vérifier le rapport avant que celui-ci ne soit finalisé, d'intégrer les réactions de l'établissement aux conclusions du rapport, et de les publier dans le rapport final.

#### Analyse

Le Hcéres a élaboré et mis en œuvre de nombreuses règles visant à protéger les intérêts des établissements faisant l'objet d'évaluations externes. Il a mis sur pied une procédure d'instruction, un système d'enregistrement des plaintes qui permet de prendre celles-ci en compte et d'analyser soigneusement les informations transmises, ainsi qu'une instance chargée de traiter les plaintes. En

outre, l'agence offre aux établissements évalués la possibilité de contester la composition du comité avant sa nomination, de vérifier la version provisoire du rapport du comité à la recherche d'incohérences factuelles, et de formuler par écrit des observations sur les conclusions des rapports, qui sont elles-mêmes publiées dans une partie du rapport. Grâce à cela, le Hcéres dispose de moyens diversifiés pour contrôler systématiquement la compétence de ses experts et l'adéquation de ses activités et décisions. À la suite de ses entretiens avec les établissements, le comité a été convaincu que chaque établissement faisant l'objet d'une évaluation était capable de déposer une plainte auprès de l'agence, soit par courrier soit en ligne.

Toutefois, en raison de la transition AERES/Hcéres, le comité n'a pas pu tester l'efficacité de la procédure d'instruction. Le comité juge également alarmant le fait qu'il n'y ait pas de communication véritable entre les ministères de tutelle et l'agence en matière de plaintes et de recours. Pour cette raison, les établissements restent perplexes quant à la question de savoir s'il y a lieu de déposer une plainte en interne auprès du Hcéres, ou de former un recours juridique directement auprès du ministère.

**Recommandation du comité :**

Le comité encourage le Hcéres à coordonner ses procédures en matière de plaintes avec les ministères en charge des accréditations et des contractualisations, afin d'encourager une démarche cohérente en matière de plaintes et de recours.

Le comité recommande au Hcéres d'initier les travaux de sa commission des recours dès que possible, afin d'être en mesure de vérifier l'adéquation et l'efficacité de ses nouvelles méthodologies.

**Conclusion du comité : partiellement conforme**



# CONCLUSION

## RECAPITULATIF DES FELICITATIONS

### ESG 3.5

Le comité tient à saluer l'agence pour la qualité de son application logicielle qui facilite l'échange de documents et améliore la gestion et la transparence du processus d'évaluation.

### ESG 3.6.

Le comité tient à féliciter le Hcéres pour avoir mis en place un « cycle » de qualité clair et robuste, qui commence par la collecte et l'analyse de retours internes et externes fiables, suivie d'une réflexion critique sur ses pratiques rendue publique qu'il publie, et enfin d'une phase de développement et d'amélioration.

### ESG 2.2

Le comité salue les efforts déployés par l'agence pour l'élaboration de références et critères d'évaluation des établissements et des formations qui ciblent l'insertion professionnelle des étudiants, et notamment des doctorants.

## CONCLUSIONS GENERALES ET RECOMMANDATIONS

### ESG 3.3

Le comité recommande au Hcéres d'envisager une révision approfondie de sa procédure en matière de non-conflit d'intérêts, afin d'éviter de potentiels conflits d'intérêts et de faciliter leur détection. Ceci pourrait être réalisé en incluant dans la déclaration d'intérêts de l'expert la définition explicite d'un conflit d'intérêts dans le contexte des activités de l'agence. Par ailleurs, l'indépendance des comités pourrait être renforcée par l'établissement de recommandations écrites relatives à ce qui pourrait constituer un conflit d'intérêts dans un travail d'évaluateur, et sur la manière dont les conflits pourraient être détectés et évités, en donnant des exemples tirés de l'expérience de l'agence.

### ESG 3.4

Il est recommandé au Hcéres de mieux utiliser les informations recueillies lors des évaluations d'établissements et de formations, afin de mettre en évidence les progrès réalisés et les problèmes rencontrés par les établissements d'enseignement supérieur et d'aider à l'amélioration des politiques et procédés d'assurance qualité par la publication régulière de rapports d'analyse.

### ESG 3.5

Le Hcéres pourrait revoir les rôles et attributions des délégués scientifiques afin de réduire les coûts de contribution des universités à l'assurance qualité externe.

### ESG 3.6

Le Hcéres devrait publier sa politique d'assurance qualité interne sur son site Internet.

Il lui est également recommandé d'éviter de changer de méthodologie chaque année, et de rassembler ses divers outils d'assurance qualité interne, à la fois communs et spécifiques, dans un unique Manuel.

### ESG 3.7

Il est recommandé à l'agence d'adopter une attitude plus constructive vis-à-vis des évaluations externes périodiques, et de se servir de leurs conclusions pour alimenter une réflexion sur ses politiques et ses activités.

### ESG 2.1

Le Hcéres devrait revoir et réviser ses processus d'assurance qualité externe et les différents critères et références associés, afin de satisfaire pleinement aux exigences de la partie 1 des ESG. Cela concerne en particulier l'évaluation externe de l'élaboration et la validation des programmes de formation, et le développement professionnel du personnel enseignant.

Le Hcéres devrait simplifier la structure, les définitions, le langage et le style de ses références et critères d'assurance qualité, afin de gagner en clarté et en cohérence.

Il est conseillé à l'agence de réviser ses processus et références d'évaluation des formations supérieures transfrontalières et étrangères, en s'appuyant sur le Toolkit du CBHE en matière d'assurance qualité des agences et des établissements d'enseignement supérieur, ainsi que sur les références convenues en matière d'évaluation des programmes conjoints, approuvées par les ministres de l'EEES en mai 2015.

### ESG 2.2

Le comité encourage le Hcéres à s'ouvrir à des parties prenantes externes en les impliquant de manière systématique dans l'évaluation et l'élaboration de ses méthodologies au travers de groupes de travail et de comités.

### ESG 2.3

Le Hcéres devrait encourager les établissements à suivre les recommandations de ses comités en proposant des options de suivi des recommandations dans ses rapports d'évaluation.

Le Hcéres devrait envisager de revoir son approche flexible en matière de sélection des références pour l'autoévaluation, afin de garantir la comparabilité et la cohérence des rapports qu'il publie.

### ESG 2.4

Le Hcéres est encouragé à publier sur son site Internet la politique et les critères de l'agence en matière de sélection et de nomination des experts.

L'agence devrait envisager d'impliquer activement des experts internationaux à ses comités d'évaluation en définissant et mettant en œuvre une démarche cohérente en matière de sélection et de recrutement, y compris pour les évaluations à l'étranger.

Le Hcéres devrait impliquer des représentants d'étudiants et d'employeurs dans ses comités, pour tous les types d'évaluation, et renforcer leur rôle en tant que membres à part entière, en les formant de manière régulière et adéquate.

### ESG 2.5

Il est recommandé au Hcéres d'affiner les critères de résultats pour ses différentes évaluations, afin de garantir l'uniformité de leur application par les différents comités et établissements.

### ESG 2.7

Le comité encourage le Hcéres à coordonner ses procédures en matière de plaintes avec les ministères en charge des accréditations et des contractualisations, afin d'encourager une démarche cohérente en matière de plaintes et de recours.

Le comité recommande au Hcéres d'initier les travaux de sa commission des recours et réclamations

dès que possible, afin d'être en mesure de vérifier l'adéquation et l'efficacité de ses nouvelles méthodologies.

### **CONCLUSION GENERALE**

À la lumière des preuves documentaires et orales qu'il a examinées, le comité d'évaluation estime que le Hcéres est, dans l'exercice de ses fonctions, conforme aux ESG.

Les ESG auxquelles le Hcéres ne s'est pas pleinement conformé sont les suivantes :  
2.1 ; 2.3 ; 2.4 ; 2.5 ; 2.7 ; 3.4 ; 3.6.

Il est recommandé à l'agence de prendre les mesures nécessaires pour s'y conformer pleinement dans les meilleurs délais.

### **PISTES DE DEVELOPPEMENT FUTUR**

Le comité souhaiterait formuler quelques suggestions générales et d'autres plus détaillées, dépassant la stricte interprétation des ESG et/ou la mise en correspondance avec plusieurs ESG, que le Hcéres pourrait prendre en considération tout en réfléchissant à son futur développement. Certaines d'entre elles ont déjà été signalées dans les parties précédentes.

Il ressort clairement du RAE et du présent rapport que le Hcéres a déployé des efforts remarquables pour développer et améliorer ses activités d'assurance qualité externe. Le personnel du Hcéres a fait preuve d'engagement et de professionnalisme pour préparer cette évaluation et la visite sur site, qui ont contribué au développement de l'agence.

Il est évident pour le comité que le Hcéres évolue dans un cadre très réglementé, dont les modifications juridiques récentes ont ajouté de nouvelles activités à un programme de travail déjà complexe et bien rempli. Cette réalité pose clairement des défis à l'organisation générale de l'agence, en ce qui concerne son aptitude à réaliser de nombreuses évaluations sur de multiples sites en un temps limité. L'allongement du cycle des travaux d'évaluation, qui s'étend quasiment sur deux ans depuis l'introduction du format des « sites », illustre bien cette situation : l'agence doit réaliser une longue série d'évaluations auprès de divers établissements avant que l'évaluation finale du « site » ne soit prête. Le cadre juridique et réglementaire actuel freine également la simplification des évaluations de l'assurance qualité et des politiques publiques dans le cadre des « sites ». Un des aspects les plus marquants à cet égard est la disproportion existant entre les références et critères déterminant la qualité de l'enseignement supérieur et de la recherche, et ceux visant à évaluer les diverses politiques des établissements. On pourrait de ce fait assister, au sein de la future « approche intégrée » de l'évaluation de sites et de regroupements, à une fragmentation des éléments liés à l'assurance qualité, plutôt qu'à un renforcement de l'assurance qualité externe de l'agence.

Le comité a été impressionné par le soutien considérable qu'a reçu le Hcéres non seulement de la part de ses principales parties prenantes, mais également du ministère de l'Éducation nationale et des autres ministères de tutelle qui ont récemment confié à l'agence leurs fonctions d'audit.

Cette évaluation a été l'occasion pour le comité de prendre note du problème général que pose le suivi des évaluations du Hcéres au regard des attentes définies par les ESG pour les agences. L'aspect fastidieux du processus d'évaluation pourrait amener le Haut conseil à envisager d'autres solutions pour régler ce problème, comme l'obligation d'intégrer dans les rapports d'autoévaluation une partie consacrée au suivi des recommandations faites lors d'évaluations précédentes. Un tel suivi permettrait de recueillir des informations utiles sur le fonctionnement du système d'assurance

qualité interne et aiderait les établissements à répondre aux nouveaux défis en matière de qualité de l'enseignement supérieur.

Enfin, le comité d'évaluation souhaite mettre en exergue **trois domaines** pour lesquels il souhaiterait saluer l'approche d'assurance qualité du Hcéres :

- son application logicielle bien développée qui facilite l'échange de documents et améliore la gestion et la transparence du processus d'évaluation ;
- la mise en place d'un « cycle » de qualité clair et robuste, qui commence par la collecte et l'analyse de retours d'expérience internes et externes fiables rendue publique, et enfin d'une phase de développement et d'amélioration ;
- l'élaboration de références et critères d'évaluation des établissements et des formations qui ciblent l'insertion professionnelle des étudiants, et notamment des doctorants.

# ANNEXES

## ANNEXE 1 : PROGRAMME DE LA VISITE SUR SITE

10.07.2016				
17.00-19.30	Réunion de lancement du comité d'évaluation et préparation de la première journée - Park Suite Hotel, hall d'entrée	Comité, secrétaire de l'ENQA chargé de la coordination	Regrouper les pistes d'investigation et les traduire en questions à poser lors des différentes réunions	Jean-Marc Rapp, président du comité
20.00- 22.30	Dîner du comité			
11.07.2016				
HORAIRES	SUJET	PERSONNES INTERROGÉES	POINTS A ABORDER	MEMBRE PRINCIPAL DU COMITE
9.00-9.30	Réunion privée du comité d'évaluation. Entretien avec l'agent de liaison du HCERES	François Pernot	Accueil et brève présentation des modalités pratiques par François Pernot	Patricia Georgieva
9.30-10.00	Présentation du système d'enseignement supérieur dans lequel l'agence intervient	Président - Michel Cosnard	Présentation du HCERES, des changements intervenus après la transformation de l'AERES et des grandes étapes à venir	Jean-Marc Rapp
10.00- 10.45	Entretien avec le président et le conseil	Michel Cosnard, président du conseil ; Denise Pumain, membre ; Gilberte Chambaud, membre ; Eliane Kotler, membre	Répartition des responsabilités entre les membres du conseil ; planification stratégique et priorités ; le rôle des chargés de mission auprès du conseil ; politique en matière de personnel ; évaluation de l'ES transfrontalier ; validation d'autres agences ; le rôle des parties prenantes.	Jean-Marc Rapp
15 minutes	Discussion privée du comité d'évaluation			
11.00- 11.45	Entretien avec des représentants de l'équipe de direction générale	Comité de direction – CODIR : Michel Cosnard ; J. Marc Geib ; Nadine Lavignotte ; Pierre Glaudes ; François Pernot ; Ghislaine Filliatreau ; Laurence Pinson ; Nelly Dupin.	Rôles et responsabilités du comité de direction ; relations avec le conseil, le secrétariat et les départements ; transition vers les évaluations intégrées et les sites et conséquence pour l'AQ	Jean-Marc Rapp
15 minutes	Discussion privée du comité d'évaluation			
12.00- 12.45	Entretien avec l'équipe chargée de préparer le rapport d'autoévaluation	Laurence Pinson, secrétaire générale Julien Lecocq, directeur de l'assurance qualité interne	Le processus de rédaction du RAE ; consultation interne et externe.	Maiki Udam

12.45- 13.45	Déjeuner (comité uniquement)			
13.45- 14.15	Entretien avec la directrice du département d'évaluation des établissements	Nadine Lavignotte, directrice de département, université de Clermont-Ferrand ; Danièle Kerneis- HCERES, déléguée administrative	Le rôle de l'évaluation de sites pour les établissements individuels et l'AQ. Avantages de l'évaluation de sites et de regroupements pour les établissements et les étudiants.	Maiki Udam
14.15- 14.45	Réunion avec le personnel du département d'évaluation des établissements	Robert Fouquet- HCERES/université de Saint-Étienne ; Laurent Daudeville- HCERES/université de Grenoble ; Marie Salaun- HCERES, chargée de projet ; Michelle Houppé- HCERES, chargée de projet.	Le rôle des délégués scientifiques dans le processus d'évaluation des établissements ; implication des parties prenantes ; évaluation par le HCERES de la qualité du corps enseignant ; comment les références du HCERES traitent l'élaboration et l'approbation des formations	Maiki Udam
15 minutes	Discussion privée du comité d'évaluation			
15.00- 15.45	Entretien avec le directeur du département d'évaluation des formations	J.Marc Geib, directeur de département, université de Lille ; Chantal Meilhac, déléguée administrative	Le processus de transition de l'évaluation formation par formation à l'évaluation par champ de formations ; implication des étudiants	Patricia Georgieva
15.45- 16.30	Entretien avec le personnel du département d'évaluation des formations	Jacqueline Vauzeilles- déléguée scientifique/université Paris XIII ; Thierry Cachot- délégué scientifique/université de Nancy ; Pierrick Gandolfo- délégué scientifique/université de Rouen ; Pierre Courtellemont- délégué scientifique/université de La Rochelle ; Martin Lebeau- délégué scientifique/université de Rouen	Les attentes des comités de suivi ; changements majeurs avec les nouvelles évaluations par champ de formations, le rôle de l'accréditation ; l'accent mis sur l'AQ par les évaluations, comment l'agence évalue le suivi des formations.	Patricia Georgieva
15 minutes	Discussion privée du comité d'évaluation			
16.45- 17.30	Entretien avec le directeur du département d'évaluation des entités de recherche	Pierre Glaudes, directeur de département ; Nathalie Dospital, déléguée administrative	Responsabilités principales et lien vers le rapport intégré ; interaction avec d'autres sections	Jean-Marc Rapp
15 minutes	Discussion privée du comité d'évaluation			
17.45- 18.30	Entretien avec la Mission Europe et International	François Pernot, directeur de département ; Solange Pizarz, chargée de projet	Activités principales ; participation aux évaluations du CBHE ; stratégie marketing suivie ; coopération avec les agences locales ; répartition entre les évaluations du CBHE des établissements d'origine et des établissements étrangers.	Jean-Marc Rapp

18.30- 19.15	Réunion de synthèse des membres du comité et préparation de la deuxième journée		Récapitulatif de la journée et des conclusions principales ; présenter les points restants pour la deuxième journée ; distribution des rôles pour diriger les entretiens.	
Dîner (comité uniquement)				
<b>12.07.2016</b>				
<b>Horaires</b>	<b>Sujet</b>	<b>Personnes à interroger</b>	<b>Points à aborder</b>	<b>Membre principal du comité</b>
9.00 - 9.30	Discussion privée du comité d'évaluation			
9.30 – 10.30	Entretien avec les représentants des ministères (le cas échéant)	Simone Bonnafous, Thierry Bergeonneau ; Elizabeth Verges, MENESR ; Valérie Baduel (ministère de l'Agriculture) Christopher Miles (ministère de la Culture) ; Meryline Laplace (ministère de la Culture)	Relations entre les ministères de tutelle et le HCERES ; évolution récente de la nature de leurs interactions. Retours d'expérience des établissements concernant la méthodologie du HCERES.	Jean-Marc Rapp
10 minutes	Discussion privée du comité d'évaluation			
10.40 – 11.40	Entretien avec les directeurs des EES	Gilles Roussel (université Paris Est) ; Pascal Olivard (université de Bretagne) ; François Cansell (Polytechnique Bordeaux) ; Christine Clerici (université Paris Diderot)	Processus de consultation concernant la nouvelle méthodologie du HCERES ; mise en œuvre de stratégies en matière d'assurance qualité interne ; perfectionnement et évaluation du personnel.	Jean-Marc Rapp
10 minutes	Discussion privée du comité d'évaluation			
11.50- 12.35	Entretien avec les représentants des employeurs	Sandrine Javelaud, MEDEF (syndicat patronal), directrice de la section d'apprentissage préalable ; Gilles Rubinsten, M2i Life Sciences (syndicat pharmaceutique)	Participation des parties prenantes aux évaluations du HCERES ; références du HCERES.	Maiki Udam
12.35- 13.20	Entretien avec les représentants du vivier d'experts – évaluations des établissements	Daniel Martina, retraitée ; Nathalie Fournier, université de Lyon ; Dieter Weichert, université d'Aix-la-Chapelle (RWT) ; Romain Pierronet, étudiant ; Luc Ziegler, retraité	Méthodologie d'évaluation au niveau des établissements	Maiki Udam
13.20- 14.15	Déjeuner (comité uniquement)			

14.15- 15.00	Entretien avec les représentants du vivier d'experts – évaluations des formations	Christiane Heitz, université de Strasbourg ; Laurence Denooz, université de Lorraine ; Patricia Partyka, université d'Avignon ; Jean-Marie Madec, ministère de l'Agriculture ; Julien Malizard, IHEDN ; Sylvie Hennion, retraitée	Méthodologie d'évaluation au niveau des formations, champs de formations, écoles doctorales	Maiki Udam
15 minutes	Discussion privée du comité d'évaluation			
15.15- 16.00	Entretien avec les représentants des étudiants	Alexane Riou, vice-présidente (FAGE-syndicat étudiant) ; Julien Robert-Grandjean (FAGE) ; Antoine Martin, président (CEVPU- Conférence des étudiants vice-présidents d'université) ; Quentin Panissod, président (PDE- syndicat étudiant)	Participation des étudiants aux travaux du HCERES ; références du HCERES	Blazhe Todorovski
10 minutes	Discussion privée du comité d'évaluation			
16.10- 17.00	Entretien avec le CTI	Laurent Mahieu, président Maurice Pinkus (vice-président) Anne-Marie Jolly (vice-présidente) Marie-Jo Godert (directrice)	Validation des procédures par le HCERES ; chevauchement des activités.	Jean-Marc Rapp
10 minutes	Discussion privée du comité d'évaluation			
17.10- 17.55	Entretien avec le directeur de l'Observatoire des sciences et techniques (OST)	Ghislaine Filliatreau- directrice Christine Musselin- membre du conseil scientifique	Principaux rôles et responsabilités ; relations avec les autres départements ; principaux enjeux de la transition vers la nouvelle approche ; valeur ajoutée éventuelle pour l'assurance qualité.	Jean-Marc Rapp
10 minutes	Discussion privée du comité d'évaluation			
18.05- 18.50	Entretien avec le département administratif (Service des systèmes d'information ; Délégation à la qualité et à la formation)	Jean-Christophe Martin, responsable des systèmes d'information Corinne Mouradian, responsable des systèmes d'information Julien Lecocq, responsable de la qualité interne Laurence Pinson, secrétaire générale	Le rôle de l'appui administratif pour le fonctionnement du HCERES ; l'organisation de l'analyse thématique ; analyse des retours d'expérience	Maiki Udam
18.50- 19.30	Discussion privée et synthèse. Préparation de la journée suivante.			
	Dîner (comité uniquement)			
<b>13.07.2016</b>				
<b>Horaires</b>	<b>Sujet</b>	<b>Personnes à interroger</b>	<b>Points à aborder</b>	<b>Membre principal du comité</b>



9.00- 10.00	Réunion des membres du comité pour s'entendre sur les derniers points à clarifier		Mettre en exergue les points restants et formuler les dernières questions à poser pour les clarifier	Jean-Marc Rapp
10.00 – 10.45	Entretien avec la direction générale pour clarifier les points en suspens	Michel Cosnard, Laurence Pinson	Clarification des points restants	Jean-Marc Rapp
10.45 – 12.15	Réunion privée des membres du comité pour s'entendre sur les principales conclusions		S'entendre sur les principales conclusions et les grandes lignes des retours faits oralement à l'agence	Jean-Marc Rapp
12.15 – 13.15	Déjeuner (comité uniquement)			
13.15 – 14.00	Réunion de débriefing final avec le personnel et les membres du comité/conseil de l'agence pour faire part des premières conclusions	Michel Cosnard, Laurence Pinson, directeurs de départements.	Faire part des premières conclusions du comité et des délais de rédaction du rapport et du processus de décision.	Jean-Marc Rapp

## ANNEXE 2 : TERMES DE REFERENCE DE L'EVALUATION

Évaluation externe du Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Hcéres) par l'Association européenne pour la garantie de la qualité dans l'enseignement supérieur (ENQA)

### **Annexe I : TERMES DE RÉFÉRENCE**

Février 2016

#### **1. Origine et contexte**

Le Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Hcéres), créé par la loi n° 2013-660 du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche, remplace l'AERES depuis le 17 novembre 2014 (après la publication du décret n° 2014-1365 du 14 novembre 2014).

Le Hcéres est une autorité administrative indépendante. Il est directement financé par des crédits parlementaires et n'est pas contrôlé financièrement : seule la Cour des comptes est habilitée à contrôler les dépenses du Hcéres a posteriori.

La loi charge le Hcéres des missions suivantes :

- évaluer les établissements d'enseignement supérieur et leurs regroupements, les organismes de recherche, les fondations de coopération scientifique et l'Agence nationale de la recherche ou, le cas échéant, s'assurer de la qualité des évaluations conduites par d'autres instances ;
- évaluer les entités de recherche à la demande de l'établissement dont elles relèvent, en l'absence de validation des procédures d'évaluation ou en l'absence de décision de l'établissement dont relèvent ces entités d'avoir recours à une autre instance ; ou, le cas échéant, valider les procédures d'évaluation des entités de recherche menées par d'autres instances. Lorsqu'une entité relève de plusieurs établissements, il n'est procédé qu'à une seule évaluation. Lorsque les établissements décident conjointement de recourir à une autre instance, le Hcéres valide les procédures d'évaluation mises en œuvre par cette instance. En l'absence de décision conjointe des établissements de recourir à une autre instance ou en l'absence de validation des procédures d'évaluation, le Haut Conseil évalue l'entité de recherche ;
- évaluer les formations et diplômes des établissements d'enseignement supérieur ou, le cas échéant, valider les procédures d'évaluation réalisées par d'autres instances ;
- s'assurer de la prise en compte, dans les évaluations des personnels de l'enseignement supérieur et de la recherche, de l'ensemble des missions qui leur sont assignées par la loi et leurs statuts particuliers ;
- s'assurer de la valorisation des activités de diffusion de la culture scientifique, technique et industrielle dans la carrière des personnels de l'enseignement supérieur et de la recherche ;
- évaluer a posteriori les programmes d'investissement et les structures de droit privé recevant des fonds publics destinés à la recherche ou à l'enseignement supérieur ;
- Le Hcéres peut participer à l'évaluation d'organismes étrangers ou internationaux de recherche et d'enseignement supérieur.
- Le Hcéres comporte également un Observatoire des sciences et techniques (OST) chargé de conduire des études et analyses stratégiques.

Le Hcéres est membre à part entière de l'ENQA depuis 2000 sous le nom de Comité national d'évaluation des universités (CNÉ), et depuis 2007 sous le nom d'Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (AERES), et demande le renouvellement de son adhésion à l'ENQA.

Le Hcéres est inscrit au Registre européen des agences d'assurance qualité de l'enseignement supérieur (EQAR) depuis 2011 et demande le renouvellement de son inscription.

## 2. Objectif et portée de l'évaluation

Il s'agira d'évaluer de quelle manière et dans quelle mesure le Hcéres se conforme aux Références et Lignes directrices pour l'assurance qualité dans l'espace européen de l'enseignement supérieur (ESG). L'évaluation a donc pour but de fournir les informations nécessaires au comité exécutif de l'ENQA pour étudier le renouvellement de l'adhésion du Hcéres, ainsi qu'à l'EQAR pour appuyer la demande d'inscription du Hcéres à son registre.

Le comité d'évaluation n'est toutefois pas tenu de se prononcer sur l'octroi du statut de membre.

### 2.1. Activités du Hcéres relevant des ESG

Afin que le Hcéres puisse adhérer à l'ENQA et s'inscrire à l'EQAR, la présente évaluation procédera à l'analyse de toutes les activités du Hcéres entrant dans le champ des ESG, à savoir l'analyse, l'audit, l'évaluation ou l'accréditation d'établissements ou de formations de l'enseignement supérieur qui ont trait à l'enseignement et à l'apprentissage (y compris leurs liens pertinents avec la recherche et l'innovation), que ces activités se déroulent au sein de l'EEES ou en dehors, et qu'elles soient obligatoires ou volontaires.

L'évaluation externe doit traiter les activités suivantes du Hcéres :

- évaluation de formations et de diplômes ;
- évaluation d'établissements d'enseignement supérieur français ;
- évaluation de formations et d'établissements étrangers ;
- évaluation d'entités de recherche. Ces évaluations peuvent relever des ESG pour autant qu'elles concernent **l'apprentissage et l'enseignement offerts par des entités de recherche** (par ex. des formations doctorales). Le rapport d'autoévaluation du Hcéres et le rapport d'évaluation externe doivent donc déterminer si tel est le cas et, dans l'affirmative, analyser la conformité de ces évaluations aux ESG.

## 3. Le processus d'évaluation

Le processus est conçu à la lumière des lignes directrices de l'ENQA relatives à l'évaluation des agences (*Guidelines for ENQA Agency Reviews*) et en ligne avec les exigences des procédures de demande d'inscription à l'EQAR (*EQAR Procedures for Applications*).

Le processus d'évaluation s'articule autour des étapes suivantes :

- Formulation des termes de référence et du protocole d'évaluation ;
- Nomination et constitution du comité d'évaluation ;
- Autoévaluation du Hcéres, comprenant la préparation d'un rapport d'autoévaluation ;
- Une visite du comité d'évaluation sur le site du Hcéres ;
- Préparation et finalisation du rapport d'évaluation final par le comité d'évaluation ;
- Examen approfondi du rapport d'évaluation final par le *Review Committee* de l'ENQA ;
- Analyse de l'examen approfondi par le comité exécutif de l'ENQA et de sa décision relative à l'adhésion à l'ENQA ;
- Suivi des recommandations du comité et/ou du comité exécutif de l'ENQA par l'agence, incluant une visite de suivi volontaire.

### 3.1. Nomination des membres de l'équipe d'évaluation

Le comité d'évaluation est composé de quatre membres : un ou deux experts en assurance qualité, un universitaire employé par un établissement d'enseignement supérieur, un étudiant, et enfin un représentant du marché du travail (sur demande). L'un de ces membres présidera le comité d'évaluation et un autre occupera la fonction de secrétaire. Deux des évaluateurs sont nommés par le comité exécutif de l'ENQA sur la base de propositions qui lui sont remises par les agences nationales membres. Le troisième évaluateur externe est nommé par l'Association européenne de l'université (EUA) ou l'Association européenne des établissements d'enseignement supérieur

(EURASHE). L'étudiant est nommé par l'Union des étudiants d'Europe (ESU).

Outre ses quatre membres, le comité sera appuyé par le coordinateur des évaluations du secrétariat de l'ENQA, qui surveillera l'intégrité du processus et veillera à ce que les attentes de l'ENQA soient satisfaites tout au long du processus. Le membre du personnel de l'ENQA ne peut pas être secrétaire du comité d'évaluation et ne peut pas participer aux discussions menées lors des entretiens de la visite sur site.

Les membres actuels du comité exécutif de l'ENQA ne peuvent pas occuper la fonction d'évaluateur.

L'ENQA remettra au Hcéres la liste des experts proposés ainsi que leurs curriculum vitae respectifs afin d'établir l'absence de tout conflit d'intérêt connu. Les experts devront signer une déclaration de non-conflit d'intérêt en rapport avec l'évaluation du Hcéres.

### **3.2. Autoévaluation par le Hcéres, comprenant la préparation d'un rapport d'autoévaluation**

Le Hcéres est chargé d'exécuter et d'organiser son propre processus d'autoévaluation en tenant compte des orientations suivantes :

- L'autoévaluation est organisée sous la forme d'un projet assorti d'un programme clairement défini et implique toutes les parties prenantes internes et externes concernées ;
- Le rapport d'autoévaluation est divisé par sujet d'évaluation et doit notamment comprendre : une description succincte du système national d'enseignement supérieur et d'assurance qualité ; une description générale de la situation actuelle de l'agence ; une analyse et une évaluation de la situation actuelle ; des propositions d'amélioration et des mesures déjà programmées ; une analyse SWOT ; chaque critère (ESG – Parties II et III) traité individuellement. Toutes les activités d'AQ de l'agence (qu'elles se déroulent sous sa juridiction ou en dehors, et qu'elles soient obligatoires ou volontaires) seront décrites et leur conformité aux ESG analysée.
- Le rapport est structuré, concis et minutieusement préparé. Il démontre clairement dans quelle mesure le Hcéres s'acquitte de ses missions d'assurance qualité externe et répond aux ESG et donc aux exigences d'adhésion à l'ENQA.
- Le rapport d'autoévaluation est remis au secrétariat de l'ENQA qui dispose de quatre semaines pour procéder à son examen préliminaire avant de le transmettre au comité d'experts. Cet examen préliminaire vise à garantir que le rapport d'autoévaluation peut être dûment pris en compte par le comité. Le secrétariat ne jugera pas la teneur même des informations mais la présence des données nécessaires telles qu'indiquées dans les Lignes directrices de l'ENQA relatives à l'évaluation des agences. Pour la deuxième évaluation et les suivantes, l'agence est tenue de respecter les recommandations de l'évaluation précédente et de définir les mesures prises pour satisfaire ces recommandations. Si le rapport d'autoévaluation ne contient pas les informations nécessaires et ne respecte ni la forme ni le fond demandés, le secrétariat de l'ENQA se réserve le droit de rejeter le rapport et de demander une version révisée dans un délai de quatre semaines. Dans ce cas, un supplément de 1 000 EUR sera facturé à l'agence.
- Le rapport est transmis au comité d'évaluation au moins six semaines avant la visite sur site.

### **3.3. Une visite sur site par le comité d'évaluation**

Le Hcéres transmettra au comité d'évaluation un projet de programme de la visite sur site au moins deux mois avant les dates prévues. Le programme comprend un calendrier indicatif des réunions et autres activités devant être exercées par le comité d'évaluation pendant la visite sur site, dont la durée est de 2,5 jours. Le programme approuvé sera remis au Hcéres au moins un mois avant la visite, afin de pouvoir organiser convenablement les entretiens demandés.

Le comité d'évaluation sera assisté par le Hcéres dès son arrivée à Paris.

La visite sur site se terminera par une présentation orale des problématiques majeures de

l'évaluation et par un débat entre le comité d'évaluation et le Hcéres à ce sujet.

### **3.4. Préparation et finalisation du rapport d'évaluation final**

Sur la base des conclusions du comité d'évaluation, le secrétaire du comité d'évaluation rédigera un rapport en consultation avec le comité d'évaluation. Le rapport tiendra compte de l'objectif et de la portée de l'évaluation tels que définis dans les articles 2 et 2.1. Il exposera également clairement le bien-fondé de ses conclusions au regard de chacune des ESG. Un projet sera transmis dans un premier temps au coordinateur de l'évaluation de l'ENQA, qui contrôlera la cohérence, la clarté et le langage du rapport, lequel sera ensuite remis au Hcéres dans les 11 semaines suivant la visite sur site afin qu'il formule des observations sur l'exactitude des faits exposés. Par la suite, le comité d'évaluation prendra en compte l'avis du Hcéres, finalisera le document et le transmettra au Hcéres et à l'ENQA.

Le rapport doit être finalisé dans les trois mois suivant la visite sur site et ne doit pas faire plus de 40 pages.

En préparant le rapport, le comité d'évaluation ne doit pas oublier la politique de l'EQAR relative à l'utilisation et à l'interprétation des ESG (*EQAR Policy on the Use and Interpretation of the ESG*), afin de veiller à ce que le rapport contienne suffisamment d'informations pour le comité du registre dans le cadre de la demande d'inscription à l'EQAR.

Le Hcéres est également invité à fournir une lettre adressée au comité exécutif de l'ENQA exposant les raisons motivant sa candidature et la manière dont il entend contribuer aux travaux et aux objectifs de l'ENQA tout au long de son adhésion. Cette lettre sera discutée en même temps que le rapport d'évaluation final.

### **4. Processus de suivi et publication du rapport**

Le Hcéres examinera le rapport du comité d'experts et le publiera sur son site Internet dès que le comité exécutif de l'ENQA aura pris sa décision. Le rapport sera également publié sur le site de l'ENQA, quels que soient les résultats de l'évaluation et la décision du comité exécutif de l'ENQA. Le Hcéres s'engage à préparer un plan de suivi dans lequel il abordera les recommandations du comité d'évaluation, et à remettre un rapport de suivi au comité exécutif de l'ENQA. Le rapport de suivi sera publié sur le site de l'ENQA, en plus du rapport d'évaluation complet et de la décision du comité exécutif.

Le rapport de suivi sera complété par une visite plus restreinte à l'agence de deux membres du comité d'origine (dès que possible). Cette visite sera l'occasion de discuter, sur la base des ESG, des questions présentant, selon le Hcéres, une importance ou un enjeu particulier. Cette visite vise essentiellement à l'amélioration du processus et n'a aucune incidence sur le jugement des membres et/ou la conformité de l'agence aux ESG. Si l'agence ne souhaitait pas profiter de cette opportunité, elle pourra la décliner en informant le coordinateur de l'ENQA.

### **5. Utilisation du rapport**

L'ENQA conserve la propriété du rapport. La propriété intellectuelle de tous les ouvrages créés par le comité d'experts dans le cadre du contrat d'évaluation, en particulier les rapports écrits, appartient à l'ENQA.

Le rapport d'évaluation est utilisé par le comité exécutif de l'ENQA pour déterminer si le Hcéres a respecté les ESG et peut par conséquent être admis comme membre de l'ENQA ou voir son adhésion renouvelée. Le rapport servira également à l'inscription à l'EQAR ; il est conçu pour servir ces deux objectifs. Le rapport d'évaluation ne doit toutefois être considéré comme final qu'après avoir été approuvé par le comité exécutif de l'ENQA. Une fois transmis au Hcéres et à l'ENQA, et jusqu'à ce qu'il soit approuvé par le comité exécutif, le rapport ne peut être ni utilisé ni invoqué par le Hcéres, le comité ou un tiers quelconque et ne peut être divulgué sans l'accord écrit préalable de l'ENQA. Le

Hcéres pourra utiliser le rapport à sa discrétion uniquement après que le comité exécutif l'aura approuvé. L'approbation du rapport est indépendante de la décision relative à l'adhésion.

Le président du comité se tiendra à disposition pour apporter des éclaircissements et répondre à toute autre question du comité du registre EQAR, à condition que le secrétariat de l'ENQA soit en copie de toutes ces demandes.

## 6. Budget

Le HCERES doit acquitter les frais suivants liés à l'évaluation :

Honoraires du président	4 500 EUR
Honoraires du secrétaire	4 500 EUR
Honoraires des deux autres membres du comité	4 000 EUR (2 000 EUR chacun)
Honoraires de deux membres du comité pour la visite de suivi	1 000 EUR (500 EUR chacun)
Frais administratifs généraux du secrétariat de l'ENQA	7 000 EUR
Fonds de formation des experts	1 400 EUR
Frais de déplacement et de séjour approximatifs	6 000 EUR
Frais de déplacement et de séjour liés à la visite de suivi	1 600 EUR

On obtient un coût indicatif total de 30 000,00 EUR HT pour une équipe d'évaluation de quatre membres. En cas de dépassement des frais de déplacement et de séjour, le Hcéres prendra à sa charge les éventuels frais supplémentaires après la réalisation de l'évaluation. Le secrétariat de l'ENQA s'efforcera cependant de maintenir les frais de déplacement et de séjour dans les limites du budget prévisionnel, et remboursera la différence au Hcéres si lesdits frais sont inférieurs au budget.

Les honoraires liés à la visite de suivi sont inclus dans les frais globaux de l'évaluation et ne seront pas remboursés si l'agence ne souhaite pas bénéficier de cette visite.

Dans le cas d'une seconde visite sur site demandée par le conseil pour compléter l'évaluation de la conformité, et si l'agence l'accepte, des honoraires supplémentaires de 500 EUR par expert, ainsi que les frais de déplacement et de séjour, sont recouvrables auprès de l'agence.

## 7. Calendrier indicatif de l'évaluation

Accord sur les termes de référence	Janvier/février 2016
Nomination des membres du comité d'évaluation	Février/mars 2016
Fin de l'autoévaluation	Avant le 15 avril 2016
Examen préliminaire du RAE par le coordonnateur de l'ENQA	Avril/mai 2016
Préparation du programme de la visite sur site et calendrier indicatif	Mai 2016
Briefing des membres du comité d'évaluation	Juin 2016
Visite sur site du comité d'évaluation	Juillet 2016
Ébauche du rapport d'évaluation et remise au coordonnateur de l'ENQA pour un examen préliminaire	Septembre 2016
Ébauche du rapport d'évaluation remise au Hcéres	Septembre 2016
Commentaires du Hcéres à l'intention du comité d'évaluation si nécessaire	Début octobre 2016
Transmission du rapport final à l'ENQA	Mi-octobre 2016
Examen du rapport par le comité exécutif de l'ENQA et réponse du Hcéres	Novembre 2016
Publication du rapport	Novembre/décembre 2016

## ANNEXE 3 : GLOSSAIRE

<b>AERES</b>	<i>Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur</i>
<b>ANECA</b>	<i>Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación</i>
<b>AQ</b>	<i>Assurance qualité</i>
<b>CCN-IUT</b>	<i>Commission consultative nationale des Instituts universitaires de technologie</i>
<b>CEAIE</b>	<i>China Education Association for International Exchange</i>
<b>CEFDG</b>	<i>Commission d'évaluation des formations et diplômes de gestion</i>
<b>CEQUINT</b>	<i>Certificate for Quality of Internationalisation</i>
<b>CHU</b>	<i>Centre hospitalo-universitaire</i>
<b>CIC</b>	<i>Centre d'investigation clinique</i>
<b>CIEP</b>	<i>Centre international d'études pédagogiques</i>
<b>CNE</b>	<i>Comité national d'évaluation</i>
<b>CNER</b>	<i>Comité national d'évaluation de la recherche</i>
<b>CNIL</b>	<i>Commission nationale de l'informatique et des libertés</i>
<b>CNRS</b>	<i>Centre national de la recherche scientifique</i>
<b>COMEGAL</b>	<i>Comité pour l'égalité dans l'enseignement supérieur et la recherche</i>
<b>COMUE</b>	<i>Communauté d'universités et d'établissements</i>
<b>CONEAU</b>	<i>Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria</i>
<b>COS</b>	<i>Conseil d'orientation scientifique</i>
<b>CPGE</b>	<i>Classe préparatoire aux grandes écoles</i>
<b>CPU</b>	<i>Conférence des présidents d'université</i>
<b>CTI</b>	<i>Commission des titres d'ingénieur</i>
<b>EES</b>	<i>Établissement d'enseignement supérieur</i>
<b>ENQA</b>	<i>European Association for Quality Assurance in Higher Education</i>
<b>ES</b>	<i>Enseignement supérieur</i>
<b>ESG</b>	<i>Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, 2015</i>
<b>GED</b>	<i>Gestion électronique des documents</i>
<b>HCERES</b>	<i>Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur</i>
<b>L</b>	<i>Licence</i>
<b>LMD</b>	<i>Licence-Master-Doctorat</i>
<b>LP</b>	<i>Licence professionnelle</i>
<b>LRU</b>	<i>Loi relative aux libertés et responsabilités des universités</i>
<b>MEI</b>	<i>Mission Europe et international</i>
<b>MENESR</b>	<i>Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche</i>
<b>NIAD-UE</b>	<i>National Institution for Academic Degrees and University Evaluation</i>
<b>OST</b>	<i>Observatoire des sciences et techniques</i>
<b>PP</b>	<i>Personne physique</i>
<b>QACHE</b>	<i>Quality Assurance of Cross-Border Higher Education</i>
<b>RAE</b>	<i>Rapport d'autoévaluation</i>
<b>RH</b>	<i>Ressources humaines</i>

## ANNEXE 4. DOCUMENTS CONSULTÉS POUR L'ÉVALUATION

No.	Titre du document	Langue	Source	Date de réception	En ligne	ESG
1.	<b>Rapport d'autoévaluation du HCERES (RAE)</b>	Français Anglais	Hcéres	24 mai 2016	oui	Toutes
2.	Décret n° 2014-1365 du 14 novembre 2014 relatif à l'organisation et au fonctionnement du Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur	Français Anglais	Hcéres	24 mai 2016	oui	3.1 ; 3.2
3.	Extraits du Code de la recherche français modifié par la loi n° 2013-60 du 22 juillet 2013.	Français Anglais	Hcéres	24 mai 2016	oui	3.1 ; 3.2
4.	Outils d'assurance qualité interne (Charte de l'évaluation ; Statut du délégué scientifique ; Statut de l'expert)	Français Anglais	Hcéres	24 mai 2016	oui	3.3.
5.	Déclaration d'intérêts	Français Anglais	HCERES	24 mai 2016	oui	3.3.
6.	Référentiel de l'évaluation externe des établissements	Français Anglais	Hcéres	24 mai 2016	oui	2.1.
7.	Référentiel de l'évaluation externe des formations (Licence ; Master)	Français Anglais	Hcéres	24 mai 2016	oui	2.1.
8.	Référentiel de l'évaluation externe des écoles doctorales	Français Anglais	Hcéres	24 mai 2016	oui	2.1.
9.	Fiches d'expertise des formations	Français Anglais	Hcéres	24 mai 2016	oui	2.1.
10.	Guide du Hcéres pour l'évaluation transfrontalière ( <i>HCERES Cross-border evaluation guide</i> ) (au niveau des formations)	Anglais	Hcéres	24 mai 2016	non	2.1.
11.	Référentiel d'évaluation transfrontalière ( <i>Cross-border evaluation standards</i> ) (niveau institutionnel)	Anglais	Hcéres	24 mai 2016	non	2.1.
12.	Rapport d'activités 2014 de l'agence	Français Anglais	Hcéres	Mai 2016	oui	3.1.
13.	Charte de l'évaluation du Hcéres – version modifiée	Français Anglais	Hcéres	14 juin 2016		3.3.
Documents demandés par le comité d'évaluation avant la visite :						
14.	Référentiel d'évaluation transfrontalière ( <i>Cross-border evaluation standards</i> ) (niveau institutionnel)	Anglais	Hcéres	27.06. 2016		3.1 ; 2.1
15.	Rapport d'activités 2015 du Hcéres	Français Anglais	Hcéres	27.06. 2016		Toutes



16.	Procédure de validation du Hcéres pour les évaluations réalisées par d'autres instances	Français Anglais	Hcéres	27.06.		3.1
17.	Procédure de plaintes et de recours du Hcéres	Français Anglais	Hcéres	28.06		2.7
18.	Programme de la visite	Français Anglais	Hcéres	08.07	Sans objet	
Documents fournis par l'ENQA						
19.	Lignes directrices relatives à l'évaluation externe des agences d'assurance qualité dans l'EEES ( <i>Guidelines for external reviews of quality assurance agencies in the EHEA</i> )	Anglais	ENQA	Mai 2016		
20.	Code de conduite de l'ENQA pour les experts d'évaluation ( <i>ENQA Code of conduct for review experts</i> )	Anglais	ENQA	Mai 2016		
21.	CV des membres du comité	Anglais	ENQA	Mai 2016		
22.	Termes de références de l'évaluation du HCERES	Français Anglais	ENQA	Mai 2016		
23.	Évaluation 2010 de l'AERES par l'ENQA	Français Anglais	ENQA	Mai 2016		
24.	Rapport d'avancement de l'AERES 2012	Français Anglais	ENQA	Mai 2016		
25.	Références et lignes directrices pour l'assurance qualité dans l'espace européen de l'enseignement supérieur ( <i>ESG</i> )- 2015	Anglais	ENQA	Mai 2016		
26.	Cadre des compétences de l'ENQA ( <i>ENQA Competences Framework</i> )	Anglais	ENQA	Mai 2016		
27.	Utilisation et interprétation des ESG pour le Registre européen des agences de garantie de la qualité (EQAR) ( <i>Use and Interpretation of the ESG for the European Register of Quality Assurance Agencies (EQAR)</i> ). Juin 2015.	Anglais	ENQA	Mai 2016		
28.	Confirmation d'éligibilité à l'EQAR : demande de renouvellement d'inscription du HCERES à l'EQAR n° A38 du 18/01/2016 ( <i>Confirmation of Eligibility: Application for HCERES Renewal of Registration Application no. A38 of 18/01/2016</i> )	Anglais	EQAR	Mai 2016		
29.	Résumé de la téléconférence du comité ( <i>Summary of the Telebriefing for the Panel</i> )	Anglais	ENQA	09 juin 2016		
Documents ayant fait l'objet d'un examen complémentaire par le comité						

30.	Rapport synthétique des retours d'expériences des experts et des établissements de la vague A (2014-2015)	Français	Site Internet du Hcéres	Août 2016		3.1 ; 2.1 ; 2.2 ; 2.5 ; 2.6
31.	Rapport d'évaluation. Licence Économie. Université d'Auvergne.	Français	Site Internet du Hcéres	Août 2016		3.1 ; 2.1 ; 2.2 ; 2.5 ; 2.6
32.	Rapport d'évaluation. Licence professionnelle de notariat. Université d'Auvergne.	Français	Site Internet du Hcéres	Août 2016		3.1 ; 2.1 ; 2.2 ; 2.5 ; 2.6
33.	Rapport du champ de formation. « Droit, Économie, Gestion ». Université d'Auvergne.	Français	Site Internet du Hcéres	Août 2016		3.1 ; 2.1 ; 2.2 ; 2.5 ; 2.6
34.	Rapport d'évaluation. École doctorale N. 554. Environnement Santé. Université Bourgogne Franche- Comté.	Français	Site Internet du Hcéres	Août 2016		3.1 ; 2.1 ; 2.2 ; 2.5 ; 2.6
35.	Rapport d'évaluation de l'université de Guyane	Français	Site Internet du Hcéres	Août 2016		3.1 ; 2.1 ; 2.2 ; 2.5 ; 2.6
36.	Rapports d'évaluation des universités Joseph Fourier, Grenoble 1, Pierre Mendez France - Grenoble 2, Stendhal - Grenoble 3, et de leur processus de fusion	Français	Site Internet du Hcéres	Août 2016		3.1 ; 2.1 ; 2.2 ; 2.5 ; 2.6