


HCERES

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

Établissements



Rapport synthétique des retours
d'expériences de l'évaluation des
établissements de la vague E

Campagne d'évaluation 2013-2014 (Vague E)

Sommaire

Introduction	1
I – Le volume d’activité	1
1 ● Les comités d’experts	1
2 ● La mobilisation des experts	2
II – Les opérations de retours d’expériences	2
III – Caractérisation des vagues précédentes	3
Les rapports d’évaluation interne et externe	5
I – L’évaluation interne : le rapport d’autoévaluation et les indicateurs	5
1 ● Du point de vue des établissements	5
2 ● Du point de vue des experts	5
II – L’évaluation externe : le rapport d’évaluation AERES	5
1 ● Du point de vue des établissements	5
2 ● Du point de vue des experts	6
Le processus d’évaluation externe : la phase amont et la visite	7
1 ● Du point de vue des établissements	7
2 ● Du point de vue des experts	7
Conclusion et perspectives	9
I – Conclusion	9
1 ● Taux cumulés pour les réponses des experts	9
2 ● Taux cumulés pour les réponses des établissements	10
II – Perspectives	10
Annexe I – Questionnaire de satisfaction établissements	11
Annexe II – Questionnaire de satisfaction experts	16
Annexe III – Compte-rendu de la réunion Retours d’expériences des présidents de comité d’experts vague E (19 janvier 2015)	23
Annexe IV – Liste des établissements évalués en vague E	25

Introduction

I – Le volume d'activité

Lors de la vague E (2013-2014), 4 organismes de recherche, 18 universités, 7 grands établissements, 24 écoles et instituts publics ou privés localisés principalement dans les académies d'Île-de-France (hors Paris), de Lille, de Montpellier et de La Réunion ont été évalués.

Les établissements évalués relèvent pour la très grande majorité de la tutelle principale du ministère chargé de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (MENESR) et, dans certains cas, de celle du ministère de la Culture et de la Communication, ou de l'Agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt, ou de l'Économie et des finances, ou du Redressement productif ou encore de la Ville de Paris.

La prise en compte des « politiques de site » conduites par des établissements membres d'une même Comue a fait l'objet de deux processus différents selon les cas. Pour les sites Nord de France et Montpellier Sud de France, une simple étape complémentaire a été organisée, débouchant sur un rapport consacré à l'analyse de leur stratégie commune sur la base des évaluations des établissements concernés. Pour la Comue Université Paris Est, en revanche, une véritable évaluation a eu lieu sur la base d'un rapport d'autoévaluation élaboré sous l'égide de la Comue.

L'annexe V présente la liste des établissements évalués ainsi que les Comue ayant fait l'objet des analyses des stratégies communes de leurs établissements membres.

1 ● Les comités d'experts

La taille d'un comité a été en moyenne de 7,5 experts, soit un effectif légèrement inférieur à celui des comités des années passées (8). Cette baisse est l'une des conséquences de la mise en œuvre de la décision générale de réduire les coûts de fonctionnement des expertises sur l'exercice 2014, et ce à la suite des mesures d'économies appliquées à l'AERES¹ par le MENESR.

L'analyse de la composition des comités permet de relever les caractéristiques suivantes :

- La part d'experts étrangers, 16%, est en recul par rapport aux années précédentes (23% en 2013, 18% en 2012, 17 % en 2011) ;
- Seulement 6 présidents de comités d'évaluation sur 48 étaient étrangers, soit 12 %, témoignant d'une réduction plus importante encore (46% en 2013, 40% en 2012, 13,6% en 2011) ;
- En revanche 31% des experts étaient des femmes, un chiffre en progression constante (28% en 2013, 26% en 2012, 21% en 2011) ;
- De la même manière 18 présidents de comité d'évaluation sur 48 étaient des femmes, soit 37% (20% en 2013, 13,3% en 2012, 13,6% en 2011) ;
- Les experts académiques sont demeurés majoritaires, avec une proportion de 56% ; les autres catégories - toujours présentes dans les comités - se répartissaient entre les étudiants (13%), les administratifs (15%) et les professionnels relevant d'autres secteurs d'activité que l'enseignement supérieur et la recherche (16%).

Pour la vague D (2012-2013), une action volontariste avait été engagée dans le but d'augmenter la présence d'experts étrangers, y compris en tant que présidents, objectif qui avait connu un certain succès. Les restrictions budgétaires ont eu pour conséquence de réduire leur nombre à un seul par comité dans la grande majorité des cas, ce qui s'est traduit mécaniquement par une baisse de leur taux de présence.

On notera la progression constatée du taux de féminisation au sein des comités notamment sur les fonctions de présidence. Malgré les efforts entrepris, celui-ci reste cependant éloigné de la parité ; sans en faire une justification, il convient de relever une nouvelle fois que la proportion de femmes dans le monde académique² est faible,

¹ Les évaluations ayant été réalisées sous la responsabilité de l'AERES, cette dénomination sera utilisée tout au long du rapport, bien que le HCERES soit aujourd'hui en place.

² En 2009-2010, il y avait 20 % de femmes chez les professeurs des universités et 41,5 % chez les maîtres de conférences, source MESR.

particulièrement parmi ceux qui, à l’instar de la très grande majorité des experts sollicités par cette section, ont une expérience de gouvernance au sein d’un établissement.

2 ● La mobilisation des experts

La durée moyenne d’une visite sur place a été de 3 jours, avec un minimum de 2,5 jours et un maximum de 4 jours. Le nombre total de jours de visite pour cette vague, hors Comue, est ainsi égal à 159 (101 en 2013, 45,5 en 2012). L’augmentation que l’on constate est due exclusivement à l’alourdissement du plan de charge, la durée des visites étant restée inchangée.

En outre, les experts ont été mobilisés lors des deux étapes qui encadrent la visite dans le processus d’évaluation : la réunion de préparation, en amont, qui permet au comité de se réunir une première fois et d’échanger sur la problématique de l’évaluation dont il a la charge, et la réunion de restitution au cours de laquelle le comité examine collégalement son projet de rapport d’évaluation. Cette mobilisation complémentaire a représenté 62,5 journées³ (47 en 2013, 20 en 2012).

De plus, l’équipe AERES et le président de chaque comité se sont rencontrés en amont de la réunion de préparation pour chacune des évaluations.

Au préalable, en janvier et février 2014, ce sont 4 sessions de formations qui ont été proposées. Elles ont réuni 35 présidents de comité (au cours d’une journée spécialement dédiée) et 160 experts⁴ (répartis en trois journées). Ces sessions ont eu pour objectifs de présenter l’ensemble de la procédure et des outils mis à disposition des comités, de favoriser les échanges entre nouveaux experts et experts confirmés et de les sensibiliser aux évolutions apportées par la loi n°2013-660 du 22 juillet 2013 relative à l’enseignement supérieur et de la recherche, notamment sur les coopérations entre établissements et sur leurs regroupements.

II – Les opérations de retours d’expériences

Les retours d’expériences, pour la vague E, ont été réalisés selon 4 modalités présentées dans le tableau ci-après. L’objectif est de recueillir les avis de toutes les parties prenantes selon des modalités différentes (questionnaire anonyme systématique et réunion) permettant une analyse des différents points de vue exprimés.

Ainsi, un questionnaire envoyé aux experts, après envoi du rapport à l’établissement, recueille leurs avis relatifs à six aspects des procédures suivies par l’agence et de leur propre travail : la formation par l’AERES, les procédures et la logistique AERES, le fonctionnement collégial du comité, le travail de l’expert, l’implication de l’établissement dans la procédure d’évaluation ; enfin on demande aux experts de donner une conclusion générale. La grande majorité des réponses (54) est recueillie sur une échelle de satisfaction en 4 points ; “satisfait”, “plutôt satisfait”, “plutôt insatisfait”, “insatisfait”. Six questions avec réponse “oui-non” permettent de demander si les outils proposés par l’AERES ont été utilisés par l’expert ; trois questions ont pour objectif de connaître le temps consacré à l’expertise dans ses phases de préparation et de réalisation du rapport. En dernier lieu, il est demandé de choisir dans une liste les trois aspects les plus positifs et les trois aspects les plus négatifs du travail. Pour chacun des six thèmes du questionnaire, l’expert peut fournir des commentaires complétant ou explicitant sa réponse.

À l’issue du processus d’évaluation, un questionnaire est envoyé aux chefs d’établissement. La grande majorité des réponses (25), portant sur le processus d’évaluation, est traitée selon une échelle de satisfaction en 4 points (« satisfait » ; « plutôt satisfait » ; « plutôt insatisfait » ; « insatisfait »). Les autres items portent sur l’utilité du rapport : 11 réponses sur une échelle d’accord également en 4 points (« d’accord » ; « plutôt d’accord » ; « plutôt pas d’accord » ; « pas d’accord »). Dans un troisième temps, on demande de classer les différentes rubriques du rapport pour distinguer les domaines où le rapport est le plus utile et ceux où il est le moins utile. Enfin, les répondants indiquent, par le biais d’une autre liste, les modalités de diffusion du rapport au sein de leur établissement. Par ailleurs, ils ont la possibilité d’ajouter plusieurs commentaires.

³ Selon l’importance de l’établissement et l’état du dossier, ces réunions peuvent durer une journée ou une demi-journée.

⁴ Certains experts qui n’ont pas participé aux journées de formation en 2014 étaient présents à celle(s) des années précédentes.

En complément aux questionnaires sont organisées deux réunions, l'une avec les chefs d'établissement ou leurs représentants, l'autre avec les présidents des comités d'évaluation. L'ensemble s'est déroulé selon le calendrier suivant pour la vague E.

Dates	Opérations	Données disponibles	Documents de référence
Retours d'expériences des établissements			
Entre septembre 2014 et mars 2015	Questionnaire de satisfaction des établissements	38 réponses sur 45 sollicités ⁵	Retours d'expériences : questionnaire de satisfaction établissements (Annexe I)
11 mars 2015	Réunion des présidents et directeurs d'établissement au HCERES	25 présents ou représentés	Pas de document ⁶
Retours d'expériences des comités d'évaluation			
Entre juillet et mars 2015	Questionnaire de satisfaction des experts	226 réponses sur 331 sollicités	Retours d'expériences : questionnaire de satisfaction experts (Annexe II)
19 janvier 2015	Réunion des présidents de comité de visite	32 présidents ou vice-président présents	Compte-rendu de réunion (Annexe III)

Ce rapport a pour objectif de présenter une synthèse des résultats obtenus lors des différents retours d'expériences. Une partie porte plus spécifiquement sur les évaluations interne et externe, une seconde partie porte sur le processus d'évaluation. Une analyse des réponses données pour la vague E puis une comparaison avec les vagues précédentes seront livrées en s'intéressant plus particulièrement à l'évolution des réponses⁷.

En revanche, l'évaluation de la politique du site Paris Est, pour laquelle un référentiel spécifique a été construit en concertation avec la Comue, a fait l'objet d'un retour d'expérience distinct dont il n'est pas rendu compte ici, en raison du caractère encore expérimental en vague E de ce type d'évaluation.

III – Caractérisation des vagues précédentes d'évaluation

Sous leur forme actuelle, les retours d'expérience ont débuté lors de la vague B-2011 pour les établissements, lors de la vague C-2012 pour les experts. Ce sont donc les vagues B-2011, C-2012, D-2013 qui peuvent servir de référence pour juger de l'évolution des réponses obtenues.

Il faut rappeler que les vagues B-2011 et C-2012 ont été composées de manière tout à fait atypique en raison du changement opéré de la périodicité des évaluations. En vague B (janvier à décembre 2011), 71 établissements ont été évalués. Parmi ceux-ci figurent 31 universités, 40 écoles et instituts, appartenant aux académies d'Aix-Marseille, Amiens, Besançon, Caen, Clermont-Ferrand, Dijon, Limoges, Nantes, Nice, Nouvelle-Calédonie, Orléans-Tours, Poitiers, Polynésie Française, Reims, Rennes, Rouen. 55 établissements ont répondu au questionnaire.

En vague C (Janvier à octobre 2012), 15 établissements ont été évalués. Ils regroupent cinq universités dont deux (Unistra et Université de Lorraine) issues du regroupement de plusieurs établissements et cinq écoles, deux d'ingénieurs, deux d'architecture et une école regroupant une filière en architecture et une filière d'ingénieur. En plus de ces établissements d'enseignement supérieur et de recherche, ont été évalués trois organismes de recherche et deux établissements au service de la documentation (BNUS⁸ et ABES⁹). Les établissements d'enseignement supérieur de la vague C appartiennent aux académies d'Aix-Marseille, de Corse, de Nancy-Metz et de Strasbourg. 13 établissements ont répondu au questionnaire. 117 experts ont été mobilisés, 65 ont répondu au questionnaire (taux de réponse de 65%).

⁵ Ce sont en effet 45 évaluations qui avaient été complètement achevées au moment où les questionnaires de satisfaction ont été analysés

⁶ La réunion a bien davantage porté sur les perspectives possibles de l'évaluation que sur les retours d'expériences en tant que tels

⁷ Dans ce rapport, les taux d'insatisfaction regroupent les réponses « Plutôt insatisfait » et « Insatisfait » (PI + I), alors que les taux de satisfaction regroupent les réponses « Plutôt satisfait » et « satisfait » (PS + S)

⁸ Bibliothèque Nationale Universitaire de Strasbourg

⁹ Agence Bibliographique de l'Enseignement Supérieur

En vague D (Paris Intra-muros et Nord Ile-de-France), les 36 établissements évalués en 2013 se répartissaient en cinq écoles d'architecture, 10 universités, 14 grands établissements, deux écoles d'ingénieurs, une école de management, un centre de formation et de recherche, une fondation et deux organismes de recherche (Ifremer et Inria). En nombre d'établissements évalués, la vague D est d'une taille intermédiaire entre celle de la vague C (où le nombre d'établissements évalués s'est trouvé réduit en raison du passage d'une évaluation quadriennale à une évaluation quinquennale) et celle de la vague E (une soixantaine d'établissements). Les établissements évalués relevaient pour l'essentiel de la tutelle du MESR et dans certains cas de celle du MCC, du ministère de la Santé ou de la Ville de Paris. L'hétérogénéité de la catégorie des grands établissements est à souligner avec, par exemple, le Collège de France, l'École des hautes études en santé publique ou le Muséum national d'histoire naturelle. 24 établissements ont répondu au questionnaire. Pour conduire ces évaluations, 279 experts ont été mobilisés. 191 ont répondu au questionnaire (taux de réponse de 70%). Il est à noter que cette vague correspond à un contexte particulier lié aux changements intervenus suite aux élections dans les établissements (avec souvent changement d'équipe présidentielle), ayant pour conséquence que le rapport d'autoévaluation a également changé de porteurs. De plus, les changements politiques et la concomitance des assises de l'enseignement supérieur et de la recherche, avec les incertitudes liées à l'évaluation, ont influencé cette vague.

Le nombre parfois faible de répondants nous oblige à faire attention aux conclusions trop rapides qui pourraient être déduites de ces résultats. De même, les établissements concernés par les différentes vagues n'appartiennent pas à la même typologie, et ont une perception éventuellement différente de l'évaluation. Enfin, le processus a sensiblement évolué au cours des années - l'identification des points d'amélioration est d'ailleurs l'une des motivations principales des retours d'expérience.

Les rapports d'évaluation interne et externe

I – L'évaluation interne : le rapport d'autoévaluation et les indicateurs

1 ● Du point de vue des établissements

Une grande partie des établissements (et toutes les universités) ont déjà été évalué par l'AERES une, voire deux fois. Comme on va le voir, la culture de l'autoévaluation progresse. Cela est perceptible dans le discours que tiennent les établissements eux-mêmes sur l'intérêt que revêt pour eux cet exercice : si le rapport d'autoévaluation reste produit à l'occasion de l'évaluation AERES, il n'en est pas moins utilisé à des fins stratégiques au sein des établissements.

En matière d'appropriation de l'autoévaluation par les experts, on constate un niveau élevé de la satisfaction des établissements (92%) et une amélioration si l'on se réfère aux vagues précédentes (85% vs 90% avec 15% à 24% d'insatisfaction pour les vagues précédentes et 8% pour la vague E avec 3% de NR¹⁰ c'est-à-dire un établissement). Il demeure toutefois que plusieurs établissements regrettent que les experts ne s'approprient pas suffisamment le dossier fourni. Si l'on se réfère aux commentaires joints, cela peut s'expliquer par l'importance de l'investissement des établissements dans l'élaboration de leur autoévaluation. Ils s'attendent en retour à retrouver de nombreuses références explicites à leur travail dans le rapport final, ce qui n'est pas toujours le cas. Il faut souligner à cet égard que, même dans une telle situation, on ne peut pas en inférer que les experts n'ont pas tenu compte du rapport d'autoévaluation, ne serait-ce que parce que ce dernier est le document de référence dans la construction de la problématique de l'évaluation et dans le choix des interlocuteurs sollicités pour les entretiens.

2 ● Du point de vue des experts

Avant la visite et afin de préparer l'évaluation, les experts disposent du rapport d'autoévaluation réalisé par l'établissement et des indicateurs significatifs de ce dernier.

Le rapport d'autoévaluation est l'objet d'un taux d'insatisfaction qui reste relativement important en vague E (21%) ; une amélioration nette est toutefois constatée vague après vague puisque le taux d'insatisfaction était de 24% en vague D, 40% en vague C, et que la répartition entre satisfaits et plutôt satisfaits s'est également améliorée (47% de satisfaits en vague E, 34% en vague D, 23% en vague C). Ce point est confirmé par les commentaires d'experts ayant déjà plusieurs évaluations à leur actif et qui peuvent faire la comparaison avec des rapports d'autoévaluation des vagues précédentes.

II – L'évaluation externe : le rapport d'évaluation AERES

1 ● Du point de vue des établissements

- Finalisation du rapport (phase aval de l'évaluation)

Si l'appréciation globale de l'évaluation de la phase aval est satisfaisante pour 98% des établissements de la vague E, les délais de communication du rapport provisoire puis du rapport définitif posent problème (respectivement 21% et 8% d'insatisfaction).

Si l'on compare avec les vagues précédentes, il existe une progression entre la vague C et la vague E (91% vs 98%), avec cependant un résultat moindre de la satisfaction pour la vague D (76%). Si la même progression du taux de satisfaction concerne le délai de communication du rapport définitif entre la vague C et la vague E (58% vs 88%), il n'en va pas de même pour le taux de satisfaction à propos du délai de communication du rapport provisoire (85% vs 81%, avec un taux de 75% pour la vague D).

¹⁰ NR : non réponse

Enfin, les établissements estiment que leurs premières réactions sont mieux prises en compte dans le rapport final (82% en vague C vs 96% en vague E).

- Utilité du rapport

Une grande majorité des établissements de la vague E déclare que le rapport leur sera utile. Certains demeurent assez critiques, estimant que : le rapport n'est pas bien articulé avec l'autoévaluation de l'établissement (8% soit 3 établissements sur 40) ; le rapport ne montre pas une bonne compréhension de l'environnement de l'établissement (8%) ; le diagnostic porté sur le rapport n'est pas pertinent au niveau des points faibles (11% soit 4 établissements sur 40) ; les recommandations ne sont pas pertinentes (8%) ; le rapport n'aura pas d'impact sur l'organisation de la gouvernance de l'établissement (13% soit 5 établissements sur 40) ; le rapport n'aura pas d'impact sur le pilotage et la gestion de l'établissement (8%).

Le taux de satisfaction est en nette progression entre la vague B ou C et la vague E, et ce pour la majorité des items présents dans le questionnaire destiné aux établissements : l'articulation du rapport avec le rapport d'autoévaluation (81% vs 93%) ; la bonne compréhension des caractéristiques (92% vs 93%), de l'environnement (71% vs 88%), de la trajectoire (68% vs 93%) et de la stratégie (53% vs 93%) ; la pertinence du diagnostic porté au niveau des points forts (90% vs 98%), des points faibles (81% vs 90%) et des recommandations (82% vs 93%). Les établissements considèrent de plus en plus que le rapport est utile et qu'il pourra avoir un impact sur sa stratégie future (84% vs 93%), sur son organisation de la gouvernance (68% vs 90%) et sur son pilotage et sa gestion (82% vs 96%).

Enfin, les domaines où le rapport est jugé le plus utile par les établissements sont les mêmes en vague D et E : la gouvernance et la stratégie d'une part, le pilotage et la gestion d'autre part ; seul l'ordre de citation a changé entre les deux vagues, de manière non significative.

2 ● Du point de vue des experts

La phase aval est perçue de façon satisfaisante par les experts. L'utilité de la grille de caractérisation des forces et des faiblesses de l'établissement, utilisée lors de la réunion de restitution, semble poser question. Quelques experts indiquent que les délais de rédaction du rapport (avec échanges mails) ne permettent pas un véritable travail de collégialité.

La phase aval est cependant l'étape du processus d'évaluation qui a donné lieu au taux d'insatisfaction le plus élevé. Ainsi, des points d'attention peuvent être relevés en ce qui concerne : l'utilité de la grille récapitulative utilisée en réunion de restitution (11 % d'insatisfait) ; les délais demandés par l'AERES pour la rédaction du rapport (10% d'insatisfait) ; les interventions de l'AERES à propos du rapport (12% d'insatisfait) et le travail du comité après la réunion de restitution (9% d'insatisfait). Les commentaires indiquent que le nombre d'aller et retour pour correction avant et après la réunion de restitution puis après le comité de lecture ont fait difficulté chez des experts, certains regrettant également une normalisation trop importante des rapports.

Les points évoqués plus haut se confirment si l'on compare les vagues C, D et E. En effet, si une augmentation du taux de satisfaction concerne l'utilité de la grille récapitulative utilisée en réunion de restitution entre la vague C et la vague E (74% vs 86%), une baisse du taux de satisfaction est à noter pour les autres points : légère baisse pour les délais demandés par l'AERES pour la rédaction du rapport entre vague C et vague E (94% de satisfait vs 90%) ; augmentation entre vague C et D puis baisse (90% vs 97% vs 87%) en ce qui concerne les interventions de l'AERES à propos du rapport ; baisse entre la vague D et la vague E (ND pour la vague C) en ce qui concerne le travail du comité après la réunion de restitution (97% vs 87%).

Cependant, la réunion de restitution semble plus efficace puisque le degré de satisfaction augmente entre la vague C et la vague E (81% vs 92%).

Le processus d'évaluation externe : la phase amont et la visite

1 ● Du point de vue des établissements

Cette partie du processus d'évaluation externe obtient un taux de satisfaction important : 95 % pour la vague E (contre 80% pour la vague D, non demandé en vague B et C).

- La phase amont

Si, globalement, la phase amont donne toute satisfaction aux établissements, un point d'attention¹¹ est toutefois à noter : la pertinence de la composition du comité d'experts (8% d'insatisfaction). Selon les commentaires, certains établissements (essentiellement des écoles) jugent que le comité n'a pas bien appréhendé leur spécificité, ou a évalué leur établissement comme une université, par manque d'autres repères institutionnels.

En comparant les différentes vagues entre elles, force est de constater que pour la phase amont le taux de satisfaction augmente, pour la grande majorité des thèmes, entre les vagues B ou C et la vague E : appréciation globale de la phase amont (69% vs 98%) ; détermination de la date de visite (89% vs 95%) ; les informations contenues dans le courrier du président du comité d'experts concernant les thématiques d'évaluation (84% vs 100%) ; la procédure d'élaboration du planning de visite (83% vs 96%) ; l'identification des interlocuteurs en fonction des entretiens (78% vs 98%) ; la pertinence du programme de visite (83% vs 98%). Il en va de même pour le point d'attention relevé dans la vague E : la pertinence de la composition du comité des experts (76% vs 90%).

Les résultats sont stables entre les vagues pour les autres items : la rencontre préalable entre la direction de l'établissement et l'AERES (100% vs 95% mais avec 5% de NR) ; l'information sur la composition du comité d'experts (89% vs 93%) ; la procédure de prévention des liens d'intérêt (91% vs 88%).

- La visite

La visite a donné satisfaction aux établissements. Toutefois, des établissements ne sont pas totalement satisfaits du contenu et de la qualité des échanges avec les experts (8% d'insatisfaction). Ceci peut vraisemblablement être mis en rapport avec l'insatisfaction signalée concernant la composition du comité d'experts.

Là encore, le taux de satisfaction augmente lorsque l'on compare les vagues B ou C et la vague E : la mise en œuvre du planning des entretiens (95% vs 98% mais avec 3% de NR¹² pour la vague E et pas d'insatisfaction contrairement aux vagues précédentes : 6% ; 7% et 17%) ; la conduite et le déroulé des entretiens (83% vs 93% avec 3% de NR). De même, le contenu et la qualité des échanges avec les experts (77% vs 90% avec 3% de NR) est également en augmentation sensible alors qu'il s'agit d'un point d'attention dans la vague E.

Quant à l'appréciation globale de la visite, celle-ci est stable avec 92% ou 93% de satisfaction.

2 ● Du point de vue des experts

Dans leur grande majorité, les experts sont satisfaits des procédures mises en place pour la réalisation des évaluations.

- La phase amont

Si la phase amont, pour la vague E, obtient un taux de satisfaction important, quelques points doivent attirer l'attention. Ainsi, globalement, les informations concernant l'établissement ne donnent pas suffisamment satisfaction aux experts. Dans le détail : les informations quantitatives sur l'établissement et son environnement (15% d'insatisfait) ; les informations fournies relatives à la politique de site (18% d'insatisfait) ; les informations AERES sur les unités de recherche de l'établissement (12% d'insatisfait) ; l'utilité de la note de problématique sur l'ensemble du processus (11% d'insatisfait).

¹¹ PI+I ≥ 8%

¹² 3% de NR = 1 établissement qui n'a pas répondu dans cette partie en vague E

La mise en place des Comue modifie le paysage de l'évaluation des établissements avec une plus grande prise en compte de l'environnement de l'établissement et de la politique de site. Les experts sont sans doute plus exigeants quant aux informations fournies sur ces deux points. Malheureusement, le paysage étant encore très fluctuant, il est difficile dans certains cas d'avoir des données fiables (leur obsolescence peut en effet être très rapide).

La difficulté rencontrée par les experts à propos des informations relatives aux unités de recherche relève davantage d'un problème de calendrier : les informations peuvent, en effet, être communiquées seulement quelques jours avant la visite.

Enfin, environ 10% des experts demeurent sceptiques quant à l'utilité de la note de problématique, pourcentage stable sur trois vagues.

La comparaison des résultats de la vague E avec ceux des vagues D et C montre que les réponses des experts aux différentes questions portant sur la phase amont sont majoritairement stables. Il y a toutefois quelques nuances : une baisse du taux de satisfaction concernant les informations fournies relatives à la politique de site (89% de satisfait en vague D vs 80% en vague E, ND en vague C) ; une augmentation du taux de satisfaction concernant les informations AERES sur les formations de l'établissement (86% pour la vague C vs 90% pour la vague E) et l'accès au dossier de l'établissement (86% pour la vague C vs 97% pour la vague E). Enfin, l'AERES élabore une note de caractérisation, synthèse des différentes informations concernant l'établissement évalué, et un effort particulier est mené chaque année afin de l'enrichir. Par ailleurs, depuis 2 ans, elle est complétée par une fiche de caractérisation de site. Le travail fourni pour améliorer cette note semble porter ses fruits puisque le taux de satisfaction concernant cette note de caractérisation est en augmentation (86% pour la vague C vs 94% pour la vague E).

- La visite

Globalement, les experts de la vague E sont satisfaits de la visite. Cependant, trois points doivent attirer notre attention. Le nombre d'experts composant le comité est parfois jugé insatisfaisant (9% d'insatisfaction), celui-ci étant estimé trop petit dans la grande majorité des cas (24 des 27 ayant répondu à l'item). Comme déjà dit dans l'introduction, les restrictions budgétaires ont contraint l'AERES à réduire le nombre d'experts dans les comités, ce qui peut impliquer une plus grande charge de travail pour chacun des experts présents. Par ailleurs, le nombre d'entretiens n'est pas jugé satisfaisant non plus par 10% d'insatisfaits : les commentaires indiquent que cette insatisfaction peut être due soit à un nombre jugé trop faible d'entretiens, des experts regrettant de ne pas avoir pu entendre toutes les personnes qu'ils souhaitaient, soit, au contraire, à un nombre trop important, avec des entretiens parfois considérés comme inutiles. Enfin, le temps de travail du comité à huis clos est insatisfaisant pour 12% des experts qui estiment, selon les commentaires, que ce temps de travail est trop court ou pas toujours productif.

Si l'on se réfère aux vagues précédentes, une légère augmentation de la satisfaction est à noter pour le nombre d'entretiens réalisés lors de la visite (86% pour la vague C vs 90% pour la vague E). Un effort a été fait au niveau des plannings afin de mieux cibler les entretiens et les personnes rencontrées aux vues des spécificités de l'établissement et de la note de problématique élaborée par le comité d'experts. Des résultats similaires sont obtenus pour le temps de travail du comité à huis clos qui ne semble cependant pas encore suffisant, quelle que soit la vague observée. Enfin, une baisse du taux de satisfaction entre la vague D et la vague E (non demandé en vague C) concerne le nombre d'experts composant le comité. Comme il a été dit plus haut, ceci peut s'expliquer par la réduction réelle du nombre d'experts dans les comités, à la suite des réductions budgétaires.

Par ailleurs, deux points méritent l'attention. Ainsi, lorsque l'AERES a proposé l'utilisation d'une fiche d'entretien, les premiers avis étaient plutôt mitigés quant à son utilité. Depuis, le taux de satisfaction a augmenté entre la vague C et la vague E (69% vs 80%) et il semble que de plus en plus d'experts l'utilisent (18% « sans objet » en vague C vs 8% en vague E). Les informations obtenues lors des entretiens paraissent également être de meilleure qualité (89% de satisfaction en vague C vs 94% en vague E).

Conclusion

I – Analyse des taux moyens

Le calcul des taux moyens de satisfaction ou d'accord résultant des réponses aux questionnaires, regroupées selon les rubriques indiquées en colonne de gauche, est présenté dans le tableau ci-dessous¹³.

Évolution des taux moyens (%)	Vague B	Vague C	Vague D	Vague E
Retours d'expériences des établissements				
Phase préparatoire	ND	28 44 21 7	34 49 16 1	59 32 8 1
Phase amont	42 43 12 3	37 45 12 6	42 40 13 5	71 26 2 1
Visite	59 29 8 4	44 46 10 0	48 34 14 4	74 21 3 3
Phase aval	34 34 20 13	56 30 14 0	44 36 13 7	65 27 5 3
Processus complet (trois phases)	44 38 12 5	44 42 12 3	44 37 13 5	70 25 3 2
Exploitation et impact du rapport	32 49 14 5	14 67 19 0	31 48 17 4	55 38 5 3
Retours d'expériences des experts				
Phase amont	ND	56 36 7 1	60 35 5 0	59 35 5 1
Visite	ND	70 22 6 2	71 25 4 0	67 27 5 0
Phase aval	ND	54 35 9 2	59 35 5 1	52 40 7 1
Processus complet (trois phases)	ND	60 32 7 2	63 32 5 0	60 34 6 1
Dossiers et outils	ND	51 36 10 3	52 39 7 2	53 39 7 1
Implication de l'établissement	ND	60 29 9 2	46 40 11 3	56 35 7 1

Ces données ont été limitées aux parties les plus importantes des deux catégories de questionnaire utilisées dans ce retour d'expériences. Leur validité tient à ce qu'elles résultent de l'agrégation des résultats obtenus sur plusieurs questions et offrent donc une meilleure robustesse statistique, d'autant plus que les écarts constatés entre les réponses agrégées sont en général faibles. Elles peuvent donc utilement servir d'appui à une conclusion.

1 ● Taux moyens pour les réponses des établissements

On observe la même tendance à chaque rubrique : une nette amélioration des taux moyens en vague E par rapport aux résultats des trois vagues précédentes pour lesquelles la dynamique est plus complexe.

¹³ Les réponses sont codées par couleur selon le même principe que dans les annexes I et II : vert foncé pour « satisfait », vert clair pour « plutôt satisfait », jaune pour « plutôt insatisfait », orange pour « insatisfait » et de même pour les réponses exprimant un degré d'accord.

Cela est vrai en ce qui regarde l'exploitation et l'impact du rapport : si on regroupe les taux moyens en deux classes seulement, exprimant un accord ou un désaccord, on voit que ces deux classes sont restées stables en vagues B, C et D tandis que la vague E marque une amélioration sensible. C'est la répartition au sein des réponses positives (respectivement négatives) des trois premières vagues étudiées qui, par sa fluctuation, montre une dynamique dans laquelle la vague C a obtenu des réponses majoritairement nuancées (« plutôt » d'accord ou pas d'accord), les vagues B et D étant voisines et davantage contrastées. La vague E se détache également en ceci qu'elle est la première pour laquelle les réponses exprimant un accord franc (« accord ») sont plus nombreuses que celles exprimant un accord nuancé (« plutôt d'accord »).

Le constat est analogue pour l'analyse des réponses portant sur le processus complet. Il est en revanche plus différencié pour chacune des phases considérées séparément, non pas sur l'amélioration apportée en vague E qui se retrouve partout, mais sur la dynamique entre les vagues B, C et D. Celle-ci est irrégulière en ce qui concerne la phase aval et, dans une moindre mesure, la visite.

2 ● Taux cumulés pour les réponses des experts

Les réponses fournies par les experts suivent une dynamique plus stable que celle des établissements. Elle en est de surcroît différente : la vague E ne se détache pas particulièrement et la vague D recueille, dans les questions portant sur le processus lui-même, davantage de réponses favorables.

Quelques points importants émergent : le premier, positif, est le progrès enregistré en ce qui concerne les dossiers et les outils mis à disposition des experts. Il y a en revanche un point d'attention sur la phase aval, pour laquelle la vague E apparaît en retrait, notamment dans l'équilibre entre « satisfait » et « plutôt satisfait » ; une observation analogue peut être faite sur la visite, là aussi dans une moindre mesure. Ces constats sont cohérents avec ce que les présidents des comités d'évaluation ont indiqué lors de la réunion du 19 janvier 2015 (cf. annexe III).

II – Évolutions et perspectives

S'agissant du processus d'évaluation, c'est la phase aval qui ressort et focalise les principales remarques critiques. Elle a été modifiée dès la vague A afin de clarifier et mieux positionner les échanges des comités avec le HCERES sur le rapport. Le comité de lecture est maintenant intercalé entre la fin de la visite et la réunion de restitution. Cela permet au HCERES de présenter ses commentaires sur le projet de rapport devant l'ensemble des experts, et non plus seulement dans des échanges avec le président du comité et les experts les plus directement concernés. La réunion de restitution devient ainsi un moment de discussion collégiale au sein du comité pour rendre les ultimes arbitrages sur son texte, les experts chargés de la rédaction des modifications disposant ensuite d'une feuille de route clairement définie. Il importera de vérifier si ce changement aura permis de répondre aux attentes.

Plus largement, pour les vagues B-2016 et suivantes, la mise en place de la contractualisation de site et des regroupements d'établissements (fusions, Comue, associations), l'accréditation des établissements pour leur offre de formation et, enfin, la désignation attendue des instances du HCERES sont sans doute les trois éléments principaux qui conduiront à une réflexion d'ensemble sur l'évolution de l'évaluation institutionnelle en France, réflexion nécessairement collective et concertée entre établissements, tutelles et le Haut Conseil lui-même.

Annexe I – Questionnaire de satisfaction établissements

HCERES

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

Evaluation des
établissements



agence d'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Retours d'expérience de la vague E : questionnaire de satisfaction établissements

En 2014, 4 organismes de recherche (CEA, Cnes, Ifpen et Ined) et 49 établissements d'enseignement supérieur et de recherche (18 universités, 7 grands établissements, 24 écoles et instituts publics ou privés) ont été évalués. Au moment où ce document est rédigé, la procédure d'évaluation est achevée pour 45 d'entre eux, le chef d'établissement ayant communiqué ses observations rendues publiques avec le rapport d'évaluation. Ils sont 38 à avoir répondu à un questionnaire de satisfaction (22 écoles, 15 universités et 1 grand établissement), soit 84%.

I- Le questionnaire et les modalités de présentation des résultats

Pour chaque vague d'évaluation, l'AERES (et désormais le HCERES) demande l'opinion des chefs d'établissement, ce qui permet de voir l'impact des évolutions du processus d'évaluation. La grande majorité des réponses (25), portant sur le processus d'évaluation, est traitée selon une échelle de satisfaction en 4 points (« satisfait » ; « plutôt satisfait » ; « plutôt insatisfait » ; « insatisfait »). Les autres items portent sur l'utilité du rapport : 11 réponses sur une échelle d'accord en 4 points (« d'accord » ; « plutôt d'accord » ; « plutôt pas d'accord » ; « pas d'accord ») ; classement dans une liste de domaines où le rapport est le plus utile et de domaines où le rapport est le moins utile. Enfin, les répondants indiquent, par le biais d'une liste, les modalités de diffusion du rapport au sein de leur établissement. Par ailleurs, ils ont la possibilité d'ajouter un ou plusieurs commentaires.

Compte tenu du nombre d'établissements évalués et de celui des répondants (38), la présentation des réponses au questionnaire de satisfaction est faite directement en chiffres absolus. De façon générale, nous considérons qu'un item est un point d'attention lorsqu'un quart ou plus des établissements sont « plutôt insatisfait » ou « insatisfait » (ou « plutôt pas d'accord » ou « pas d'accord »).

Les établissements n'ont pas tous accordé la même attention aux commentaires permettant de compléter leurs réponses au questionnaire : cette rubrique est parfois non renseignée. Etant donné le faible nombre de commentaires et le fait qu'ils soient très liés aux spécificités des établissements ayant répondu, il est difficile d'en faire une

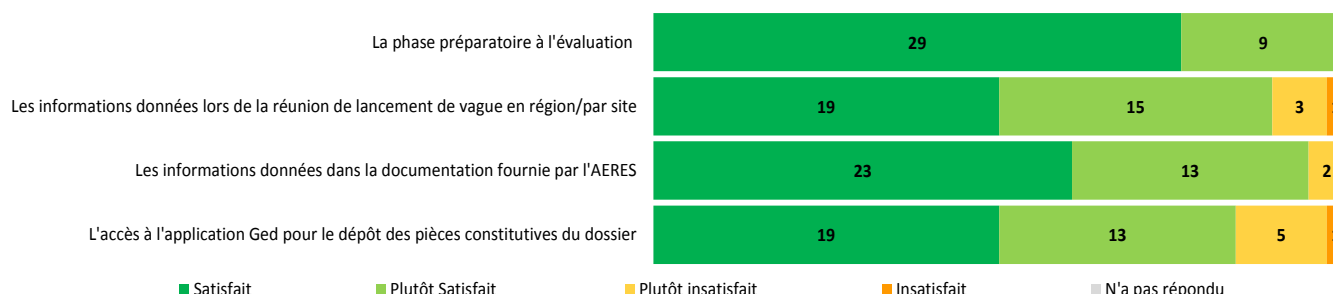
extraction fine pour consolider l'analyse des retours d'expérience. Nous allons malgré tout y faire référence avec toutes les précautions utiles à prendre quant à leur interprétation. Ainsi, une analyse des commentaires est faite pour chacun des thèmes en indiquant le nombre d'établissements ayant fourni un commentaire et le nombre d'unités d'information (UI)¹⁴ données pour l'ensemble des commentaires (un commentaire peut concerner plusieurs objets ou UI et, à l'inverse, plusieurs commentaires peuvent concerner une même UI).

II- Les réponses de satisfaction et les commentaires des experts

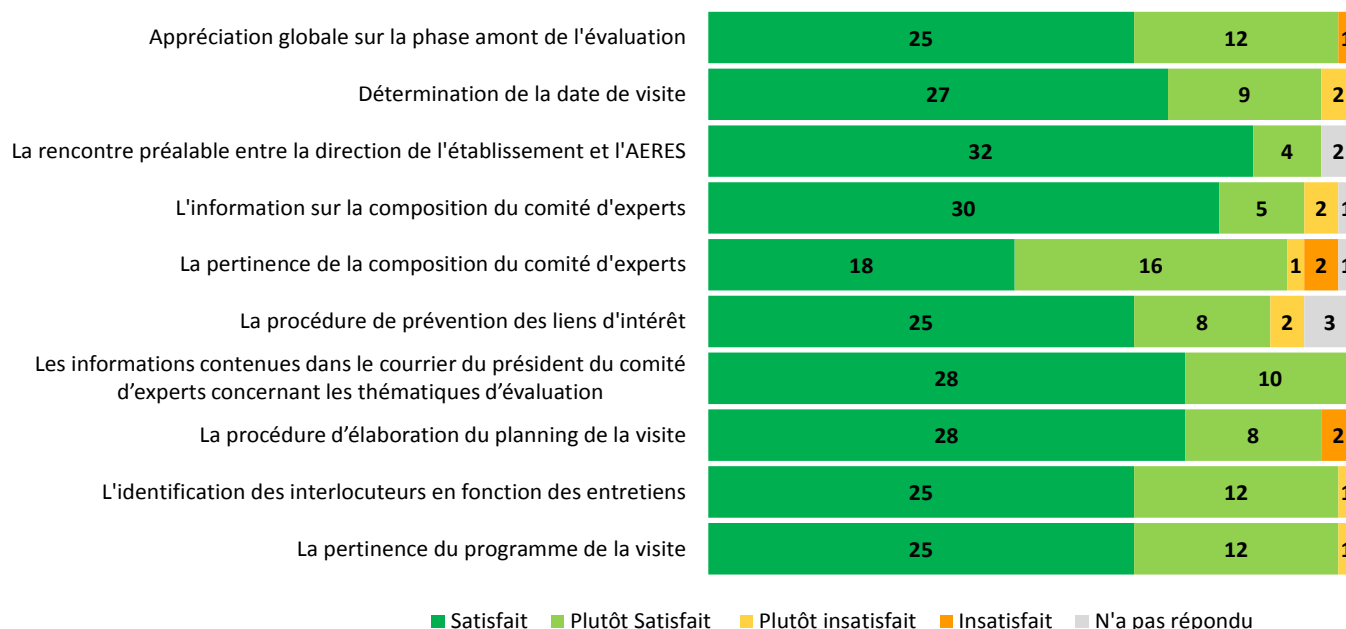
1 • Préparation et réalisation de la visite



Phase préparatoire à l'évaluation

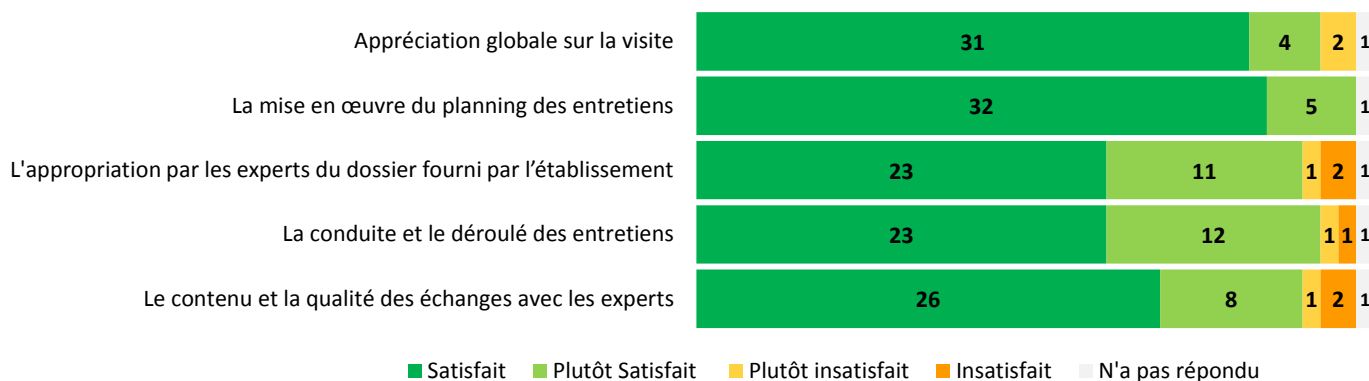


Phase amont



¹⁴ Une unité d'information (UI) correspond à la quantité minimale d'information transmise par un message.

Visite



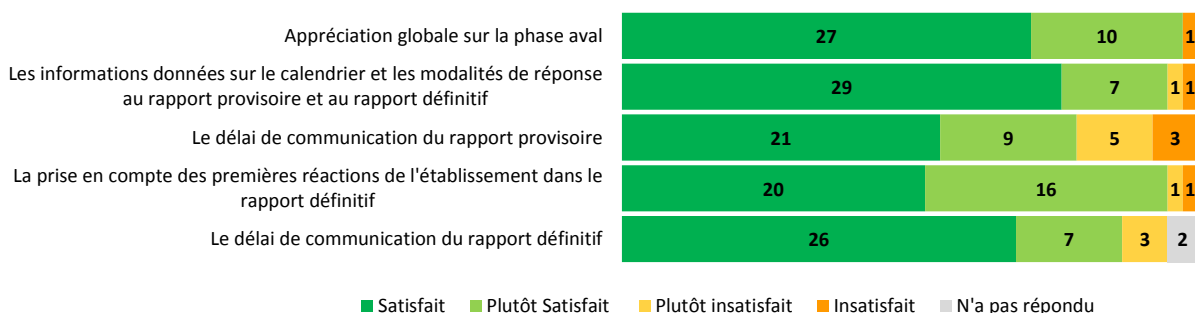
Ces trois phases recueillent 63 commentaires et 25 unités d'information.

Ce qui ressort globalement est une satisfaction assez générale concernant le processus d'évaluation. Ainsi, 6 commentaires font état du bon déroulement de la phase préparatoire, bien organisée, avec un véritable échange, du professionnalisme des équipes de l'AERES et de la mise à disposition d'outils clairs et fonctionnels. 7 commentaires mettent également en avant le travail mené conjointement avec l'équipe de l'AERES qui a su faire preuve d'efficacité et de souplesse durant la phase amont. Enfin, la visite s'est déroulée dans de bonnes conditions (9 commentaires) avec une réelle qualité d'écoute et de compréhension de la part d'une majorité des experts qui avaient une bonne connaissance du dossier.

A noter toutefois, que la plateforme Pélican est jugée peu ergonomique et à améliorer (5 commentaires). S'agissant de la phase amont, 4 chefs d'établissement regrettent que la date de la visite soit imposée et/ou qu'elle ne soit pas diffusée plus tôt. Enfin, au cours de la visite, les entretiens sont souvent trop rapides ou avec des durées qui ne sont pas toujours en adéquation avec les thèmes évalués, il peut également y avoir un sentiment de non pertinence dans les entretiens lié à un comité mal préparé (5 commentaires).

2 • La finalisation du rapport

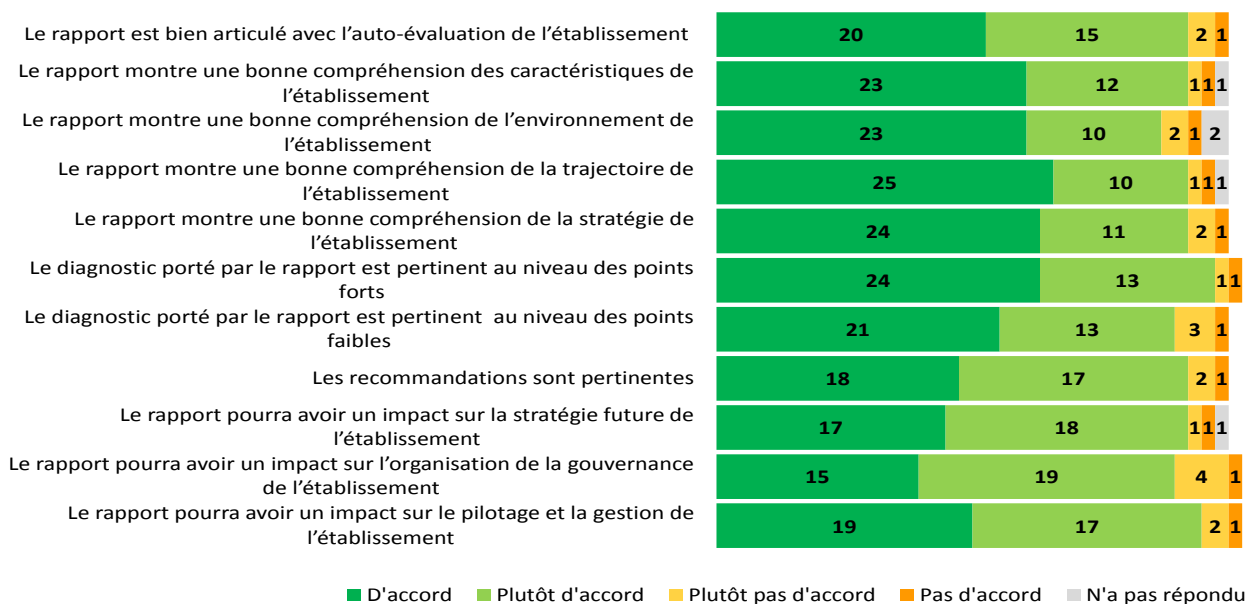
Phase aval de l'évaluation



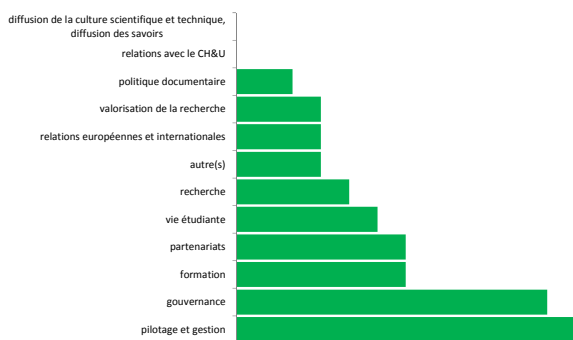
Sur les 11 commentaires (7 UI) concernant la phase aval, 3 indiquent que les délais sont trop longs pour la remise du rapport provisoire. 3 font référence à la prise en compte des observations pour la rédaction du rapport, alors qu'1 estime le contraire. 2 chefs d'établissement sont satisfaits de la phase aval.

3 • Utilité du rapport

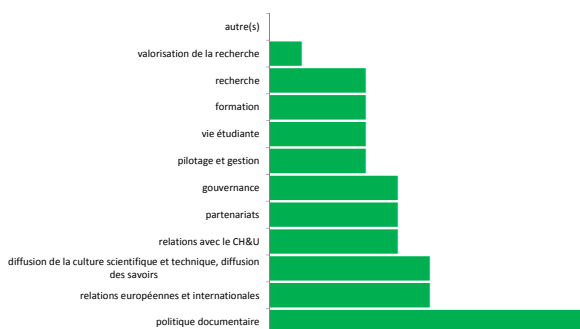
Contenu, exploitation et impact du rapport



Domaines où le rapport est le plus utile



Domaines où le rapport est le moins utile



Bien que le rapport soit public sur le site du HCERES, les établissements ont tous diffusé le rapport à leurs instances de direction, 35 à leur CA, 26 à leur CS et 23 à leur CEVU ; 10 à leur CSP, CPR, 19 à leur CT ou CTP et enfin 13 dans d'autres instances. 34 établissements ont diffusé le rapport sur leur intranet, 24 ont diffusé un bilan de l'évaluation effectué par l'établissement, 17 ont diffusé une analyse du rapport aux personnels et 10 l'ont fait auprès des étudiants.

9 commentaires (9 UI) sont en lien avec l'utilité ou non du rapport et son contenu. 7 commentaires indiquent que le rapport est ou sera utile : facilite la réflexion critique ; permet d'orienter, voire de réorienter la stratégie de l'établissement ; permet de voir l'évolution de l'établissement d'un rapport à l'autre ; des recommandations sont déjà en cours de mise en œuvre. 4 commentaires sont plus critiques vis-à-vis du rapport : la spécificité de l'établissement n'a pas été prise en compte ; le rapport d'auto-évaluation n'a pas été pris en compte dans le rapport.

III – Ce qui peut être retenu du questionnaire et des commentaires

Aux vues des réponses au questionnaire et aux commentaires, le processus global d'évaluation a été perçu de façon positive. Le professionnalisme des équipes de l'AERES et les échanges qui ont eu lieu afin de mettre en place cette évaluation ont été appréciés par les chefs d'établissement. La visite s'est bien déroulée avec des comités d'experts connaissant, dans leur grande majorité, leur dossier et menant des échanges pertinents. Enfin, le rapport, largement diffusé au sein des établissements, sera ou est déjà utilisé par une majorité des établissements.

Notons toutefois, quelques bémols : l'utilisation de la plateforme Pélican pose quelques difficultés ; la date de visite qui est imposée ; la durée des entretiens n'est pas toujours en adéquation avec les thèmes évalués ; les délais de communication du rapport provisoire sont trop longs ; certains établissements estiment que le rapport ne leur sera pas ou peu utile car le comité d'experts n'a pas su prendre en compte leur spécificité.

IV - Conclusion

La campagne d'évaluation s'est déroulée dans de bonnes conditions avec un processus ayant donné satisfaction à la grande majorité des établissements évalués. Aucun point d'attention n'est à noter (si l'on se réfère au critère défini, soit un quart des établissements ou plus non satisfait), mais quelques items peuvent malgré tout attirer notre vigilance : améliorer l'utilisation de la plateforme Pélican ; avoir une plus grande souplesse dans la réalisation des entretiens ; diminuer les délais de communication du rapport ; aider les comités à mieux appréhender la spécificité de certains établissements.

Annexe II – Questionnaire de satisfaction experts

HCERES

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

Évaluation des
établissements

aeres

agence d'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Retours d'expérience de la vague E : questionnaire de satisfaction experts

En 2014, 4 organismes de recherche (CEA, Cnes, Ifpen et Ined) et 49 établissements d'enseignement supérieur et de recherche (18 universités, 7 grands établissements, 24 écoles et instituts publics ou privés) ont été évalués. Pour conduire ces évaluations, 331 experts ont été mobilisés.

À l'issue du processus d'évaluation, un questionnaire de satisfaction est proposé en ligne aux experts. À la date de réalisation de ce document, le processus n'est pas achevé pour tous les établissements, le questionnaire a donc été envoyé à 288 experts ; 75 % d'entre eux y ont répondu, soit 215 experts.

I – Le questionnaire et les modalités de présentation des résultats

Pour chaque vague d'évaluation, l'opinion des experts est recueillie par la section des établissements. Suivant le principe de l'évaluation par les pairs, l'AERES a sollicité des enseignants, enseignants-chercheurs ou chercheurs (composant au moins la moitié du comité), ainsi que des étudiants, des cadres administratifs, des responsables issus de milieux professionnels extérieurs à l'enseignement supérieur et à la recherche ayant manifesté un intérêt pour ces questions, avec au moins un expert étranger par comité.

Le questionnaire recueille les avis des experts relatifs à six aspects de leur expertise AERES et aux procédures suivies par l'agence : la formation par l'AERES, les procédures et la logistique AERES, le fonctionnement collégial du comité, le travail de l'expert, l'implication de l'établissement dans la procédure d'évaluation et les conclusions de la personne questionnée.

La grande majorité des réponses (54) est recueillie sur une échelle de satisfaction en 4 points ; "satisfait (S)", "plutôt satisfait (PS)", "plutôt insatisfait (PI)", "insatisfait (I)". Six questions avec réponse "oui-non" permettent de savoir si les outils proposés par l'AERES ont été utilisés par l'expert, trois questions permettent de connaître le temps consacré à l'expertise lors des phases de préparation et de réalisation du rapport. En dernier lieu, il leur est demandé de choisir dans une liste les trois aspects les plus positifs et les trois aspects les plus négatifs de leur travail. Pour chacun des six thèmes du questionnaire, l'expert peut fournir des commentaires complétant ou justifiant sa réponse.

Les réponses d'insatisfaction doivent retenir l'attention, notamment lorsque le score d'I+PI dépasse 9 %¹⁵. Un deuxième critère peut également être pris en compte : celui d'un pourcentage de PS supérieur à celui des S. Les items concernés par l'un et/ou l'autre de ces deux critères sont entourés en rouge.

Une analyse des commentaires est faite pour chacun des thèmes en indiquant le nombre d'experts ayant fourni un commentaire et le nombre d'unités d'information (UI)¹⁶ données pour l'ensemble des commentaires (un commentaire peut concerner plusieurs objets ou UI et, à l'inverse, plusieurs commentaires peuvent concerner une même UI).

Les pourcentages de satisfaction sont les éléments les plus significatifs puisque tous les experts ont fourni une réponse alors que les commentaires n'ont été produits que par un nombre plus restreint d'experts, variable selon les thèmes.

Ce document est une version provisoire des retours d'expérience des experts de la vague E. Un document complet sera réalisé à la fin du processus des retours d'expérience.

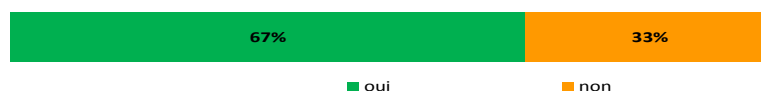
II – Caractérisation des experts

Sur les experts ayant répondu au questionnaire, 34 sont des présidents de comité et 181 sont des experts. La majorité des 215 répondants sont des enseignants-chercheurs ou chercheurs. Ceux-ci étant les plus représentés dans les comités, ils sont, de fait, plus nombreux à répondre. 34 experts sont des étrangers n'exerçant pas dans un établissement français. 54 % des experts ont déjà réalisé des expertises pour l'AERES avec un nombre moyen d'expertise de 3,2. Enfin, les experts ayant répondu au questionnaire ont évalué une université pour 48 % d'entre eux et une école ou institut pour 47 % d'entre eux.

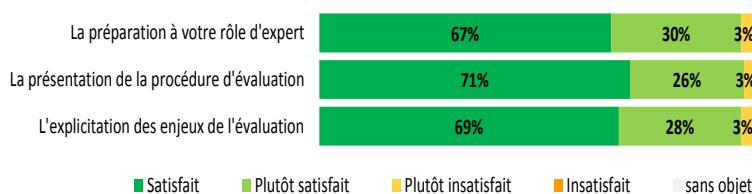
III – Les réponses de satisfaction et les commentaires des experts

1 • les journées de formation des experts et des présidents de comité

Avez-vous participé à l'une de celles qui ont été organisées en janvier 2014 ?



Précisez votre degré de satisfaction sur :



Cette partie du questionnaire a donné lieu à 78 commentaires et 14 UI. 37 experts ont trouvé cette journée très intéressante. Ils estiment qu'elle permet d'actualiser les connaissances, de les homogénéiser sur les enjeux et les modalités de l'évaluation. Elle est nécessaire aussi bien pour les experts ayant déjà fait des évaluations que pour les nouveaux puisqu'elle permet de faire le point sur le processus d'évaluation, avec ses évolutions. Cependant, quelques experts regrettent le peu d'échanges entre les participants, les redondances ou les présentations trop magistrales (11 experts). 4 experts estiment que la journée a été trop longue, avec trop de monde et des conditions pénibles. Enfin, 2 experts proposent d'organiser deux sessions différentes : une session d'initiation pour les nouveaux experts et une session de perfectionnement pour les experts ayant déjà réalisé une évaluation.

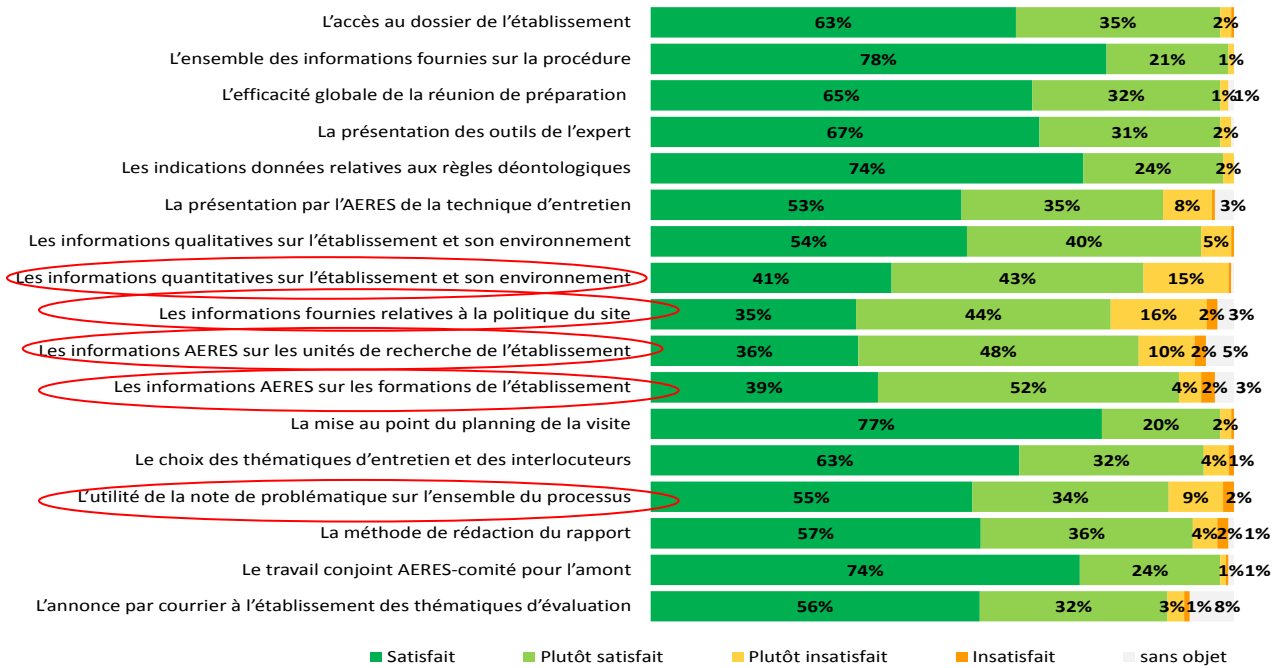
¹⁵ Le choix de cette valeur a été déterminé empiriquement par 1/ la récurrence de son apparition et 2/ sa signification en termes de dynamique de groupe, compte tenu de la taille moyenne des comités.

¹⁶ Une unité d'information (UI) correspond à la quantité minimale d'information transmise par un message.

2 • les procédures AERES

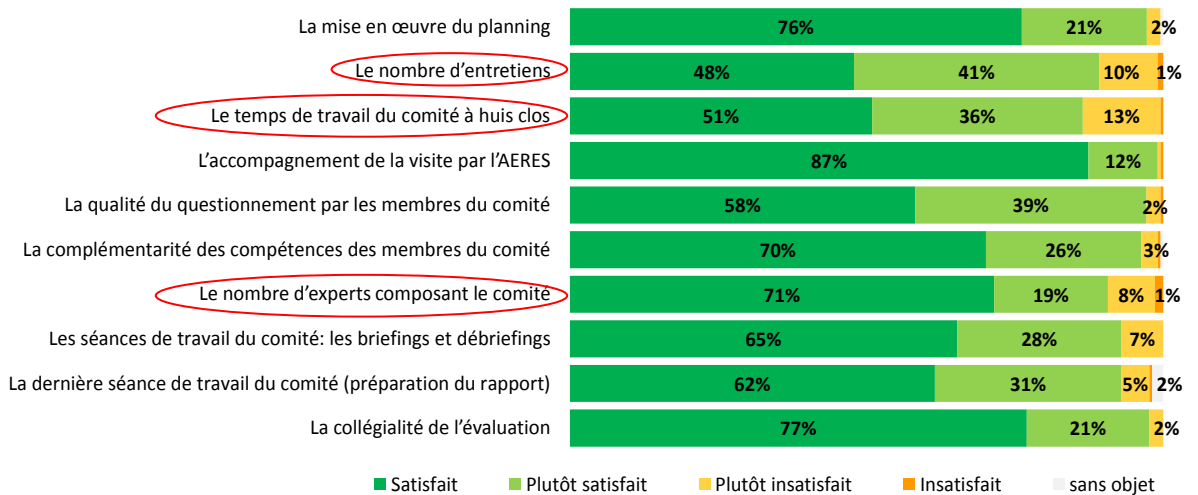
La phase amont

Précisez votre degré de satisfaction sur :

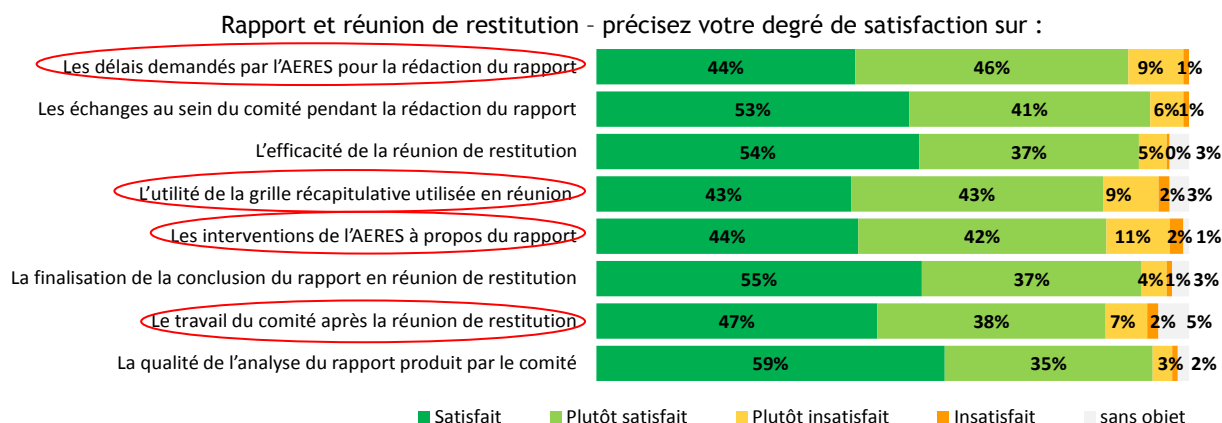


La visite

Précisez votre degré de satisfaction sur :



La phase aval



La procédure AERES et le fonctionnement du comité d'évaluation ont donné lieu à 104 commentaires et 29 UI.

La procédure est jugée utile et bien conduite (28 experts). L'équipe AERES est efficace et l'accompagnement est de qualité pour 11 experts.

Pour 29 experts le comité a bien fonctionné, de manière complémentaire, alors que pour 13 experts la disponibilité et l'implication des experts ont été inégales, certains regrettant également le fait qu'il y avait trop de nouveaux experts dans leur comité.

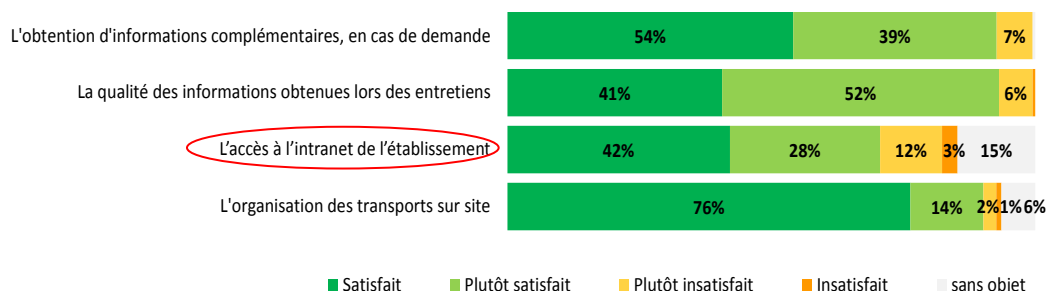
Durant la visite, selon 14 experts, le nombre d'entretiens réalisés est trop important, ce qui nuit à la qualité de la compréhension de l'établissement et ne permet pas d'avoir suffisamment de temps de travail en huis clos. Par ailleurs, 4 experts estiment que la visite est trop courte.

Concernant la phase aval, les commentaires portent essentiellement sur l'exigence que peut avoir l'AERES sur la rédaction du rapport final (8 experts). Il est également évoqué le fait que le comité de lecture arrive trop tard après la réunion de restitution (7 experts). De plus, les remarques faites suite à ce comité de lecture sont souvent très nombreuses, pas toujours justifiées, voire dans certains cas de nature discutable aux yeux des experts, impliquant une réécriture et des allers-retours entre les membres du comité et l'AERES trop importants (9 experts).

Si la logistique est satisfaisante (54 commentaires sur 77 commentaires et 8 UI), un effort doit être fait pour la constitution du dossier administratif de l'expert où les mêmes informations sont parfois demandées plusieurs fois par des interlocuteurs différents, rendant ainsi les formalités administratives trop lourdes (10 commentaires).

3 • l'implication de l'établissement vis-à-vis de la procédure d'évaluation

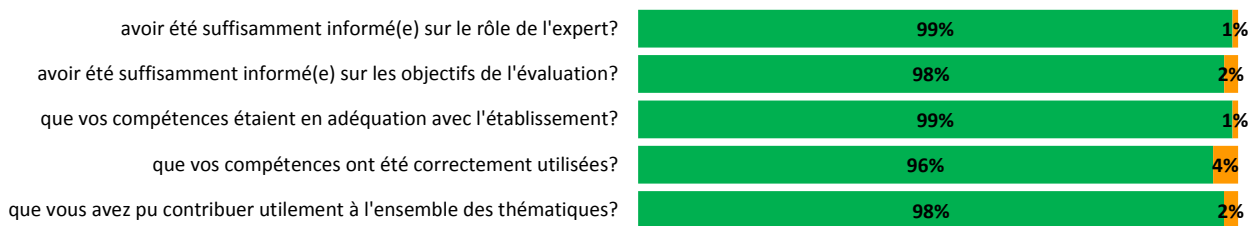
Précisez votre degré de satisfaction sur :



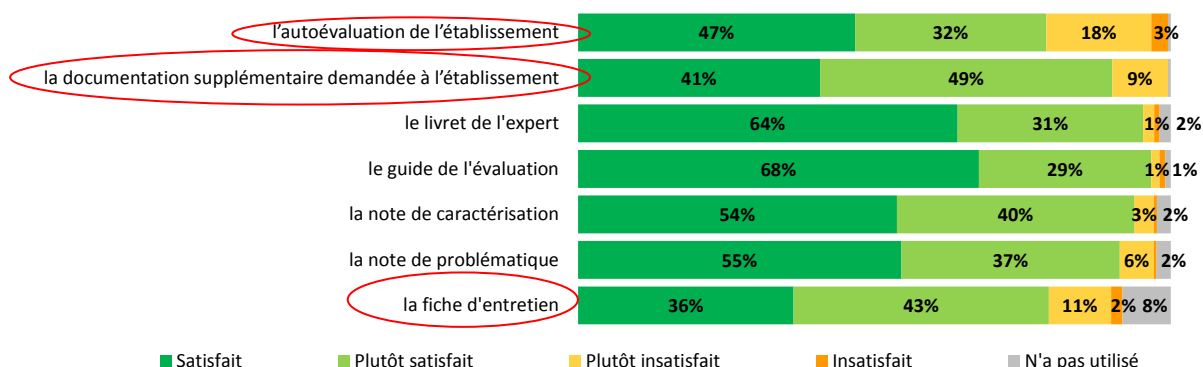
Les établissements se sont bien impliqués dans l'évaluation, notamment au moment de la visite (46 commentaires sur les 68 et 14 UI). Les échanges avec les différents interlocuteurs ont été de qualité (8 commentaires), bien que la qualité de l'information dépende des interlocuteurs rencontrés (5 commentaires).

4 • le travail de l'expert

Tout au long du processus – estimez-vous :



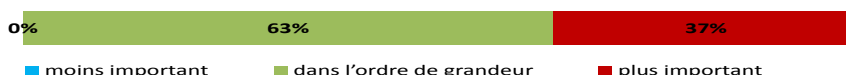
Les éléments de dossiers et outils utilisés – Si vous les avez utilisés, précisez votre degré de satisfaction sur :



Temps consacré au travail, en équivalent demi-journée



L'ensemble du travail pour cette évaluation a été, par rapport à ce qui était prévu



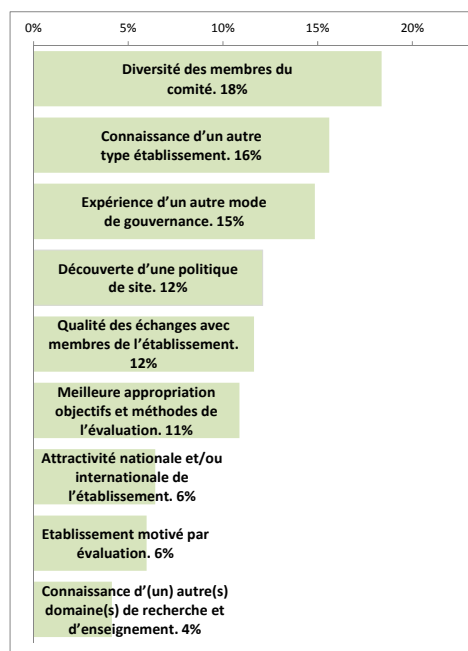
Cette partie a donné lieu à 98 commentaires et 24 UI. Bien que le travail soit dense et l'investissement important (13 commentaires), il est jugé comme étant intéressant (13 commentaires). Certains regrettent toutefois la quantité de documents fournis trop importante (7 commentaires) et que le travail ait été plus long que prévu (9 commentaires).

Le travail des présidents de comité pour harmoniser les contributions est très dépendant des contributions des experts et de l'implication de ces derniers, pouvant ainsi avoir un impact sur la qualité du rapport (13 commentaires). Enfin, 7 experts regrettent que le processus de production du rapport pour arriver au rapport final soit trop long, avec de nombreuses révisions et relectures (voir plus haut).

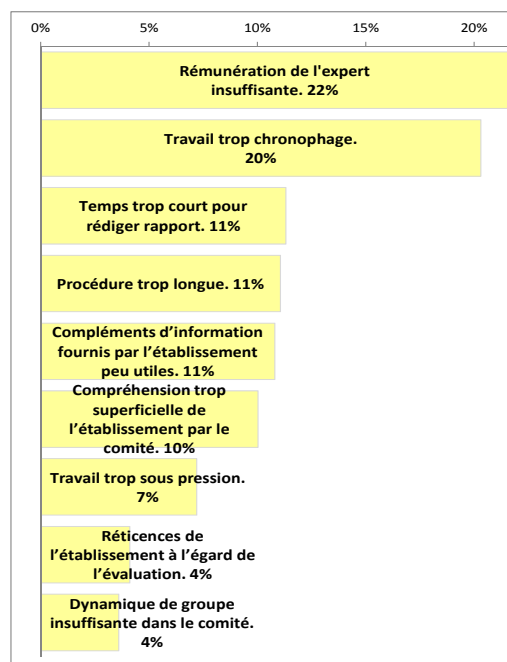
5 • principales raisons de satisfaction et d'insatisfaction des experts

Pour conclure le questionnaire, les experts sont invités à mentionner trois raisons de satisfaction et trois raisons d'insatisfaction relatives à leur expérience d'évaluation.

Raisons de satisfaction



Raisons d'insatisfaction



IV – Ce qui peut être retenu du questionnaire et des commentaires

Nous pouvons dire que les experts sont dans leur très grande majorité satisfaits des procédures mises en place pour la réalisation des évaluations. Ainsi, dans les commentaires, une majorité indique que la procédure est utile et intéressante, qu'elle a bien fonctionné. La qualité de l'accompagnement par l'AERES a également été soulignée.

Il est cependant nécessaire de souligner quelques points.

Ainsi, des taux d'insatisfaction portent d'une manière générale sur les informations fournies aux experts (sur les sites, la recherche et, dans une moindre mesure, sur la formation). L'accès à l'intranet de l'établissement évalué pose également problème. Il est parfois difficile pour les experts de s'appuyer sur le rapport d'autoévaluation.

Ils regrettent également la masse de documents à traiter. De plus, certains ont du mal à percevoir l'utilité et l'usage de la note de problématique. Il en va de même pour la fiche d'entretien.

En ce qui concerne la visite, les experts regrettent le nombre d'entretiens trop élevé, ce qui peut nuire à la qualité de la compréhension de l'établissement pour certains, ou limiter le nombre de débriefing pour d'autres. Le nombre d'experts composant le comité est jugé trop faible pour une partie d'entre eux. Les experts sont globalement satisfaits de l'implication de l'établissement. Ils indiquent par ailleurs que les échanges avec les interlocuteurs de l'établissement étaient de bonne qualité, bien que certains regrettent que les interlocuteurs ne soient pas toujours les plus pertinents pour délivrer la bonne information.

La phase aval a posé plus de problèmes selon les experts. En effet, les délais pour la rédaction du rapport provisoire ont été estimés trop courts, alors que le processus pour aboutir au rapport final est, quant à lui, jugé trop long. Des experts regrettent également l'implication légère de certains d'entre eux, nuisant ainsi à la qualité du rapport, alors que d'autres mettent en avant le bon fonctionnement du comité et sa bonne complémentarité. Certains ne comprennent pas non plus l'articulation des différentes étapes durant la phase aval : rédaction d'un rapport, corrections parfois importantes suite à la réunion de restitution, comité de lecture, parfois éloigné dans le temps, puis à nouveau corrections. Selon certains présidents de comité, il est alors difficile de revenir vers les experts pour finaliser le rapport. Ceci renforce l'idée que l'intervention de l'AERES dans la rédaction du rapport final a été exigeante.

Enfin, si les experts sont satisfaits d'avoir participé à une évaluation cette année, des insatisfactions subsistent quant à la rémunération jugée trop faible au regard du travail demandé, estimé quant à lui chronophage.

V – Conclusion

Si les experts sont globalement satisfaits, des points de vigilance doivent attirer l'attention, principalement en ce qui concerne la phase aval et la production du rapport où des évolutions dans la procédure s'avèrent nécessaires. Il est également indispensable de poursuivre le travail, déjà entamé, visant à fiabiliser les données fournies et à communiquer uniquement sur les documents et/ou informations essentielles pour la bonne compréhension de la stratégie de l'établissement évalué mais également de la politique de site, de plus en plus prégnante dans les évaluations.

Annexe III – Compte-rendu de la réunion Retours d'expériences des présidents de comité d'experts vague E (19 janvier 2015)

Cette réunion s'est déroulée en présence de 32 présidents de comité de la vague E.

Étaient présents les présidents de comités des établissements suivants :

École nationale supérieure d'architecture et de paysage de Lille, École nationale supérieure d'architecture de Versailles, Collegium Île-de-France (Ensea, SupMeca, EISTI), MINES ParisTech, École Nationale Supérieure des Arts et Métiers, École nationale supérieure d'informatique pour l'industrie et l'entreprise, École nationale supérieure Louis Lumière, ESIEE Paris, École Spéciale des Travaux Publics du Bâtiment et de l'Industrie, Groupe des Écoles Nationales d'Économie et Statistique, Université d'Évry-Val-d'Essonne, Université Paris-Est Créteil Val de Marne, Université Paris-Est Marne-la-Vallée, Université Paris-Sud, Université de La Réunion, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines, École Nationale Supérieure de Chimie de Montpellier, Université Montpellier 1- Université Montpellier 2, Université de Nîmes, Université Paul Valéry - Montpellier 3, Université de Perpignan Via Domitia, École Centrale de Lille, École Nationale Supérieure des Arts et Industries Textiles, École Nationale Supérieure de Chimie de Lille, Groupe ISA Lille, Institut Catholique de Lille, Institut d'études politiques de Lille, SKEMA Lille, Université Lille 2 - Droit et Santé, Université Lille 3 - Sciences Humaines et Sociales, Université du Littoral Côte d'Opale, Université de Valenciennes et du Hainaut-Cambrésis.

Ce document est la restitution d'un échange entre l'AERES et les présidents de comité ayant participé à l'évaluation des établissements de la vague E. La thématique principale concerne l'ensemble du processus d'évaluation de la phase amont à la publication du rapport. Ce qui suit est un compte rendu synthétique de ces échanges.

I – La phase amont

1 ● Les documents fournis

Les présidents de comité se sont centrés sur les documents fournis afin de préparer l'évaluation, et, en premier lieu, sur le rapport d'auto évaluation (RAE). En effet, si selon certains, il y a une amélioration dans la rédaction du rapport, pour d'autres, il s'agit plus d'un document d'auto satisfaction donnant peu d'informations sur la démarche d'autoévaluation de l'établissement. Il est notamment nécessaire de savoir qui l'a rédigé et quelle a été la démarche utilisée : les personnels sont-ils au courant ? Ont-ils été impliqués ? Enfin, le RAE devrait expliquer la contextualisation de l'établissement (en lien avec sa trajectoire), la nature de ses équipes, de la gouvernance,... L'établissement doit aussi expliciter sa trajectoire et se positionner par rapport aux autres établissements afin que l'on puisse le situer par rapport à son environnement. Enfin, le délai entre l'envoi du RAE à l'AERES et sa réception par le comité d'experts est trop long : il peut se passer beaucoup de choses dans l'intervalle et les présidents suggèrent de diminuer ce délai. C'est globalement la question de la maîtrise et de la qualité de l'exercice d'autoévaluation qui a été posée par les présidents, renvoyant pour certains d'entre eux à la question d'une explicitation plus forte des attendus de l'autoévaluation par l'HCERES.

La quantité (trop) importante de documents fournis est évoquée par les présidents de comité, certains rappelant que cette situation est souvent due aux demandes exprimées par les experts eux-mêmes. Enfin, les données quantitatives fournies sont rarement identiques d'un document à l'autre, permettant de mettre en doute leur fiabilité. Il serait donc nécessaire, selon certains, de bien expliquer l'origine de ces chiffres et ceux sur lesquels les comités doivent s'appuyer.

D'une manière générale, la note de caractérisation est essentielle pour la bonne compréhension de l'établissement : elle permet de mettre en évidence la trajectoire de l'établissement à travers certaines données. S'agissant d'un document interne, la contextualisation et la situation réelle de l'établissement pourraient également y figurer de façon plus précise.

2 ● La réunion de préparation

La réunion de préparation est essentielle pour que la collégialité du comité se mette en place. Cependant, certains présidents de comité regrettent que toutes les informations ne soient pas disponibles au moment de cette réunion, en particulier les rapports des autres sections. Durant cette réunion, il faut définir les sujets où l'on doit pouvoir obtenir des réponses. A ce titre, la note de problématique aide à faire le focus sur certains points : elle est essentielle car elle permet les échanges entre les membres du comité et aide à la préparation des entretiens (rédaction des fiches d'entretien notamment).

II – La visite

1 ● La composition du comité

Selon certains, le nombre d'experts dans le comité était trop réduit, ce qui a rendu le travail d'analyse plus difficile. Des présidents de comité s'interrogent sur la pertinence d'avoir un expert étudiant lorsque l'évaluation concerne de petits établissements. D'autres indiquent que des cadres administratifs de collectivités pourraient être utiles, ces dernières étant de plus en plus présentes dans les politiques d'établissement. Enfin, certains relèvent des difficultés avec les experts venant du monde socio-économique : ils ont un regard extérieur souvent pertinent et apportent beaucoup en termes d'évaluation mais ils ne sont pas toujours efficaces dans la partie rédactionnelle. Ils ne connaissent pas les « codes » de l'enseignement supérieur et de la recherche et ils ont du mal à comprendre le fonctionnement d'un établissement. Il faut donc passer beaucoup de temps à leur expliquer ce contexte. Certains suggèrent qu'il serait peut-être utile de faire une formation plus spécifique pour ces experts.

2 ● Le planning de visite : entretiens, briefings, débriefings

D'une manière générale, les présidents de comité estiment qu'il y a trop d'entretiens, notamment dans les petites écoles. Certains entretiens sont rarement jugés toujours très utiles, par exemple avec les collectivités.

Il est important de bien préparer les fiches d'entretiens, très efficaces et très utiles pour mener à bien les entretiens. Le dernier entretien avec le chef d'établissement est très important et il est nécessaire de bien le préparer.

Les débriefings sont importants pour la collégialité mais la plupart estiment qu'il n'y en a pas assez ou qu'ils ne durent pas suffisamment longtemps.

Enfin, la visite des locaux est très instructive car elle peut faire émerger des questions. Il faudrait donc que les comités puissent le faire lorsque cela s'avère utile.

III – La phase aval

1 ● La production du rapport

Le schéma normé proposé par l'AERES ne permet pas de répondre à toutes les spécificités de chaque établissement. L'exigence au niveau de la longueur du rapport ne facilite pas non plus l'exercice. Beaucoup s'accordent pour dire qu'il faudrait plus de souplesse dans la présentation du rapport. Par ailleurs, le plan actuel est plus compliqué que le précédent : il est parfois difficile de faire la différence entre Gouvernance et Pilotage d'où des problèmes de redondance.

Enfin, les présidents de comité indiquent qu'il y a eu de nombreuses modifications à apporter au *rapport provisoire*, parfois longtemps après la rédaction du *projet de rapport* et qu'il a été difficile de relancer les experts après d'aussi longs délais.

2 ● La réalisation de la phase aval

La phase aval est ce qui semble avoir posé le plus de problème aux présidents de comité présents. En effet, si les deux phases précédentes sont bien calibrées dans le temps, il n'en va pas de même pour cette phase. Pour la plupart, cette phase a duré trop longtemps et lorsque le processus est interrompu par l'été, cette coupure entraîne une véritable démobilisation du comité.

Certains ne comprennent pas pourquoi le comité de lecture a lieu après la réunion de restitution obligeant ainsi à de nouvelles corrections : le comité travaille avec le binôme de l'agence sur des corrections à apporter avant et après la réunion de restitution ; le comité de lecture se déroule ensuite et demande de nouvelles modifications, parfois utiles car permettant de faire le point sur des questions non résolues, parfois plus anodines. Il serait donc plus judicieux de mettre le comité de lecture avant la réunion de restitution afin de limiter les allers-retours nécessaires pour les corrections.

Si le regard extérieur du comité de lecture est jugé intéressant, certains pensent qu'il serait utile de mieux définir son rôle.

Annexe IV – Liste des établissements évalués en vague E

	ÉTABLISSEMENTS
Écoles d'architecture (ENSA)	École nationale supérieure d'architecture et de paysage de Lille École nationale supérieure d'architecture de Versailles École nationale supérieure d'architecture de la ville et des territoires à Marne-la-Vallée
Établissements d'Île-de-France	AgroParisTech Centrale-Supélec Collegium Île-de-France (Ensea, SupMeca, EISTI) MINES ParisTech École nationale des ponts et chaussées – ParisTech École des Ingénieurs de la Ville de Paris École Nationale Supérieure des Arts et Métiers École normale supérieure de Cachan École nationale supérieure d'informatique pour l'industrie et l'entreprise École nationale supérieure Louis Lumière École supérieure des sciences économiques et commerciales ESIEE Paris École Spéciale des Travaux Publics du Bâtiment et de l'Industrie École nationale supérieure de paysage Versailles Marseille Groupe des Écoles Nationales d'Économie et Statistique Institut d'Optique Graduate School Université de Cergy Pontoise Université d'Évry-Val-d'Essonne Université Paris-Est Créteil Val de Marne Université Paris-Est Marne-la-Vallée Université Paris-Est Université Paris-Sud Université de La Réunion Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines
Établissements du site Montpellier Sud de France	École Nationale Supérieure de Chimie de Montpellier Institut agronomique méditerranéen de Montpellier Université Montpellier 1 Université Montpellier 2 Université de Nîmes Université Paul Valéry - Montpellier 3 Université de Perpignan Via Domitia Université Sud de France
Établissements du site Nord de France	École Centrale de Lille École Nationale Supérieure des Arts et Industries Textiles École Nationale Supérieure de Chimie de Lille Groupe ISA Lille Institut Catholique de Lille Institut d'études politiques de Lille SKEMA Lille Université d'Artois Université Lille 1 – Sciences et Technologies Université Lille 2 – Droit et Santé Université Lille 3 – Sciences Humaines et Sociales Université du Littoral Côte d'Opale Université de Valenciennes et du Hainaut-Cambrésis Université Lille Nord de France
Organismes	Commissariat à l'énergie atomique Centre national d'études spatiales Institut français du pétrole Énergies nouvelles Institut national d'études démographiques
Établissements privés (analyse sur dossier)	École supérieure de journalisme de Lille École des Hautes Études d'Ingénieur de Lille Institut supérieur de l'électronique et du numérique de Lille Institut Catholique d'Arts et Métiers de Lille École des Hautes Études Commerciales de Lille École Supérieure d'Ingénieurs des Travaux de la Construction de Cachan École française d'électronique et d'informatique Institut d'Économie Scientifique et de Gestion