***Trame du rapport d’autoévaluation des établissements (vague A)***

*Nota : Les attentes concernant l’organisation du dossier d’autoévaluation (DAE) sont les suivantes (on se référera au document « Repères pour l’autoévaluation » pour plus de détails) :*

* ***Un rapport synthétique (rapport d’autoévaluation – RAE) d’environ 60 pages.***

1. *L’introduction du rapport présentera notamment le processus d’autoévaluation mis en place dans l’établissement (méthode, étapes, acteurs, etc.), et, si possible, une réflexion sur la portée et les limites du travail accompli. Elle pourra exposer les actions mises en œuvre pour répondre aux recommandations du précédent rapport d’évaluation (ce suivi des recommandations pouvant* également *apparaître dans le cœur du rapport).*
2. *Le plan du rapport reprendra les domaines et les références du référentiel du Hcéres, chaque référence faisant l’objet d’un traitement individualisé. Le développement de chaque référence est effectué à partir des critères pertinents et/ou modulés (cf. référentiel d’évaluation pour le détail des critères de chaque référence)*. *Il contient des jugements autoévaluatifs argumentés, s’appuyant sur une analyse démonstrative objectivée et sur les éléments de contexte nécessaires à leur bonne compréhension.*

* ***Des annexes, sélectionnées et numérotées****, citées dans le rapport en regard des analyses autoévaluatives comme éléments d’objectivation, référencées dans le sommaire ou la table des matières du rapport afin d’en permettre rapidement une vue d’ensemble.*

|  |
| --- |
| ***Le rapport d’autoévaluation n’est donc ni un rapport d’activités ni un exercice de justification. Il formule des appréciations évaluatives les plus lucides possibles pour chacune des références, en argumentant les propos sur la base de faits, de données et de tous autres éléments de preuve susceptibles d’emporter la conviction des comités d’experts. Il ne constitue nullement une « formalité administrative », mais doit être porté directement par les dirigeants de l’établissement. En lui-même, il manifeste la qualité du pilotage et sera apprécié comme tel.***  ***Pour aider les établissements, la présente trame décline un ensemble de questions qu’il est indispensable de se poser au cours de cet exercice. Ces questions, qui ne couvrent pas l’ensemble des sujets abordés par le référentiel du Hcéres, ne dispensent pas les établissements de considérer dans leur auto-analyse l’ensemble des critères de ce référentiel.*** |

INTRODUCTION

**Peut-on considérer, au terme de l’exercice, et compte tenu de la méthode suivie, que le rapport d’autoévaluation est porté politiquement par l’équipe présidentielle et qu’il reçoit l’assentiment de l’essentiel de l’encadrement de l’établissement ?**

**« SWOT » général de l’établissement.**

CHAPITRE 1 : PILOTAGE STRATÉGIQUE ET OPÉRATIONNEL

Référence 1. L’établissement définit son positionnement institutionnel au niveau local, national et international.

Q1 : Quels sont les termes/caractéristiques du positionnement propre à l’établissement : quelle identité/comment son identité est-elle définie ? quelle place prétend-il occuper aux diverses échelles (locale, nationale, internationale) et quelle ambition porte-t-il pour l’avenir ? Comment l’établissement a-t-il suivi/évalué l’évolution de son positionnement au cours de la période quinquennale

Q2 : En quoi/dans quelle mesure ce positionnement au niveau local, national et international est-il compris par les partenaires et par la communauté de l’établissement ?

Référence 2. L’établissement définit à partir de son positionnement une stratégie au niveau local, national et international, qu’il décline en objectifs opérationnels et dont il assure le suivi.

Q1 : Dans la construction de sa stratégie et dans ses réponses aux objectifs du contrat (et, le cas échéant, du COMP), l’établissement a-t-il formalisé les principales priorités constitutives de la stratégie déployée, de même que les quelques grands buts qu’il se fixe à terme ?

Q2 : Dans le plan d’action défini par l’établissement, quels sont les indicateurs mis en place qui permettent à la direction de suivre le déploiement de ses priorités stratégiques ? Dans quelle mesure l’établissement envisage-t-il de tirer parti des possibilités que lui offre son autonomie pour affirmer son positionnement ?

Q3 : Quelle appréciation l’établissement porte-t-il sur sa trajectoire au regard de ses objectifs et comment analyse-t-il les écarts éventuels avec les résultats obtenus ?

Référence 3. L’établissement construit une politique partenariale dans le cadre de sa stratégie.

Partenariats académiques locaux et nationaux

Q1 : Parmi tous les partenariats académiques de l’établissement, quels sont les principaux ayant un rôle réellement structurant au niveau local et au niveau national ? Comment quantifier l’intensité de ces partenariats et leur rôle dans la mise en œuvre de la stratégie de recherche et de formation ?

Partenariats internationaux

Q2 : Quels sont les principaux partenariats réellement structurants au niveau international ? Comment quantifier l’intensité de ces partenariats et leur rôle dans la mise en œuvre de la stratégie ?

Q3 : Pour les établissements parties prenantes d’une « université européenne », les réalisations effectives apportent-elles la démonstration d’une action de structuration d’une autre nature que les projets de coopération internationale traditionnels ?

Partenariats économiques, sociaux, culturels et inscription dans le territoire

Q4 : Quelle est la vision de la place que devrait occuper l’établissement dans l’environnement économique, social et culturel ? Quelles actions structurantes, conformes à cette vision, l’établissement a-t-il construit avec les acteurs de son territoire (collectivités, entreprises, acteurs sociaux et culturels) et quels moyens, marges de manœuvre et leviers déterminants lui apportent de tels partenariats ?

Q5 : Quels sont les principaux partenariats économiques réellement structurants ? Comment quantifier l’intensité de ces partenariats et leur rôle dans la mise en œuvre de la stratégie en recherche et innovation, en formation initiale et continue et pour l’insertion des étudiants ?

Référence 4. L’établissement mène une politique active dans le champ du développement durable et de la responsabilité sociétale.

Orientations générales

Q1 : Quel est le degré de formalisation et de mise en œuvre, par l’établissement, de sa planification stratégique en faveur du développement durable et de la responsabilité sociétale ?

Q2 : Sur quels aspects cette planification stratégique se distingue-t-elle tout particulièrement et comment s’articule-t-elle avec la stratégie globale de l’établissement ? S’est-elle traduite par des labellisations et certifications ?

Impact socio-économique et sociétal de l’établissement

Q3 : L’établissement peut-il qualifier et quantifier ses réussites dans l’intégration et la promotion sociale des étudiants, et en particulier des moins favorisés de son territoire ?

Q4 : Comment l’établissement mesure-t-il son impact direct sur le développement économique des territoires, en prenant en compte aussi bien ses actions de recherche-innovation que ses réalisations en termes de formation professionnelle initiale et continue ?

Q5 : L’établissement peut-il qualifier et quantifier ses réussites en matière de dissémination de la science et d’intervention dans le débat public ?

Engagement dans la transition écologique

Q6 : L’établissement mesure-t-il son bilan carbone et s’est-il placé dans une dynamique effective de réduction des gaz à effet de serre ?

Q7 : Dans l’esprit du Plan climat-biodiversité et transition écologique du ministère de l’Enseignement supérieur et de la Recherche, l’établissement développe-t-il des actions de formation et de recherche qui contribuent significativement à la transition écologique ?

Référence 5. La gouvernance de l’établissement s’appuie sur une organisation, une communication et un système d’information adaptés à sa stratégie.

Organisation

Q1 : Compte tenu des différents degrés de subsidiarité, des délégations de compétence et des mécanismes de suivi d’activité mis en place dans votre établissement, comment celui-ci évalue-t-il l’efficacité de la relation entre gouvernance centrale et composantes, dans la mise en œuvre de votre stratégie ?

Q2 : Dans le cas d’un établissement ayant un secteur santé, comment les composantes concernées contribuent-elles à l’élaboration et au déploiement des orientations stratégiques définies avec le CHU ?

Gouvernance

Q3 : Les modalités de gouvernance en place permettent-elles un niveau suffisant de réactivité, et une mise en œuvre rapide et effective des décisions, tout en associant les communautés ?

Q4 : Quels sont les éléments qui vous permettent d’attester l’efficacité de la gouvernance, qu’il s’agisse du fonctionnement de l’équipe présidentielle ou de la relation établie entre les niveaux politique et administratif ?

Communication interne et externe

Q5 : L’établissement estime-t-il que sa stratégie et ses priorités sont largement connues du personnel académique et du personnel d’appui ?

Q6 : Comment l’établissement conçoit-il sa politique de communication externe et comment mesure-t-il son impact ?

Système d’information

Q7 : Comment le système d’information répond-il aux objectifs et aux besoins en termes de pilotage de l’établissement ? Quels moyens sont-ils mis en place pour assurer son efficacité ? Le SI déployé répond-il aux obligations en matière de cybersécurité ? Le chef d’établissement dispose-t-il d’un tableau de bord personnel comportant une sélection des données et d’indicateurs essentiels ?

Référence 6. L’établissement porte une politique globale de la qualité.

Q1 : L’établissement a-t-il défini une politique dans ce domaine et estime-t-il avoir mis en place des outils lui permettant de mesurer la qualité de son fonctionnement et celle des résultats qu’il obtient dans l’exercice de ses diverses missions ? Ces outils permettent-ils à la gouvernance d’être alertée sur les rectifications nécessaires ?

Q2 : Quelle place le suivi des diverses recommandations de la précédente évaluation prend-il dans la politique qualité de l’établissement ?

Référence 7. L’établissement pilote la mise en œuvre de sa stratégie en s’appuyant sur des outils de projection prévisionnelle, sur une programmation budgétaire et sur un dialogue de gestion interne structuré.

Mobilisation du financement sur projets, soutenabilité et analyse des coûts

Q1 : Comment l’établissement s’est-il assuré de la soutenabilité financière de son dispositif de formation et de recherche ? Un équilibre satisfaisant a-t-il été trouvé qui ne sacrifie ni la qualité de la formation, ni la qualité de la recherche ? Permet-il une bonne articulation/Le dispositif s’articule-t-il bien avec les orientations stratégiques de l’établissement ?

Q2 : L’établissement s’appuie-t-il en particulier sur ses outils de suivi et d’analyse de la masse salariale afin de garantir l’efficience de sa gestion et de dégager des marges de manœuvre ?

Q3 : Quelle place le recours aux appels à projets a-t-il dans la mise en œuvre de la stratégie de l’établissement ? Quel est l’impact de ces projets sur l’organisation, le fonctionnement et les performances de l’établissement ?

Q4 : Pour les établissements Idex/Isite, les financements pérennisés ont-ils eu une action transformante sur leur organisation (amélioration du financement des activités, renforcement substantielle des moyens et de l’attractivité dans le champ des ressources humaines, perfectionnement de l’organigramme) ? Leur ont-ils permis d’obtenir des résultats tangibles et mesurables (accroissement de la production et du rayonnement scientifique, dynamique d’innovation, plus grande attractivité des formations) ?

Q5 : Le niveau atteint de ressources propres est-il jugé suffisant par l’établissement ? Si oui pourquoi, si non, quel plan d’action est-il mis en place pour y arriver ?

Dialogue de gestion

Q6 : Comment l'établissement a-t-il organisé le dialogue de gestion ? Quelle analyse est-elle faite de la répartition interne des moyens et de son efficacité ? Globalement, cette démarche a-t-elle permis de renforcer l'adhésion de ses composantes ?

Référence 8. La politique des ressources humaines et le développement du dialogue social traduisent la stratégie de l’établissement et contribuent à la qualité de vie au travail de ses personnels.

Politique de ressources humaines

Q1 : Comment l’établissement s’est-il saisi du levier de la politique de ressources humaines pour affirmer son identité ? Comment apprécie-t-il en particulier la qualité des recrutements de personnel académique et son attractivité au cours des cinq dernières années ? Comment, en donnant des exemples emblématiques, ces recrutements ont-ils contribué à la mise en œuvre de la stratégie, en particulier dans les domaines de spécialité où l’établissement souhaite se distinguer ?

Q2 : Quelle politique l’établissement conduit-il en matière de gestion du temps de travail : obligations statutaires annuelles des personnels et incidence sur l’accueil du public, proportion de temps de travail à distance ?

Gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences

Q3 : En quoi les recrutements effectués au cours des cinq dernières années illustrent-ils la stratégie de l’établissement ? Quels objectifs ont orienté sa GPEEC pendant la période de référence ?

Accompagnement des parcours professionnels

Q4 : En matière de développement des compétences et d’accompagnement des parcours professionnels, comment l’établissement concilie-t-il besoins de l’institution et aspirations des personnels ?

Dialogue social et qualité de vie au travail

Q5 : L’établissement considère-t-il qu’il a mis en place un dialogue social permettant de mieux faire comprendre sa stratégie, d’accroître le degré d’adhésion des représentants des personnels et de répondre aux aspirations à une meilleure qualité de vie au travail ?

Référence 9. L’établissement intègre dans sa stratégie une politique immobilière soutenant son développement.

Diagnostic et suivi du patrimoine immobilier

Q1 : Quel regard l’établissement porte-t-il sur l’état de son patrimoine immobilier, et quels sont les principaux problèmes qu’il doit résoudre dans ce domaine ? De quels indicateurs, outils et personnels dispose-t-il pour évaluer les coûts de fonctionnement et de renouvellement, les taux d’occupation et l’accessibilité de son patrimoine immobilier ?

Programmation et soutenabilité immobilières

Q2 : Comment la planification immobilière et son financement sont-ils élaborés, en lien avec la stratégie globale de l’établissement ?

Q3 : L’établissement envisage-t-il de demander la dévolution du patrimoine et, si oui, comment s’est-il mis en conditions d’exercer cette nouvelle compétence ? Dans le cas où la dévolution a eu lieu, qu’a-t-elle permis de réaliser qui n’était pas possible auparavant ?

Gestion de la transition écologique

Q4 : L’établissement a-t-il réussi à mettre en place, dans une approche globale, un plan de transition écologique, énergétique et environnementale ? Quels sont les acquis de ces efforts pour satisfaire aux principes de la sobriété énergétique et quelles sont les difficultés rencontrées ?

« SWOT » du chapitre 1 : pilotage stratégique et opérationnel

Chapitre 2 : Politique de la recherche, de l’innovation, de l’inscription de la science dans la société

Référence 10. La politique de recherche de l’établissement définit des orientations structurantes.

Choix stratégiques

Q1 : La politique de la recherche de l’établissement repose-t-elle sur des axes stratégiques structurés et partagés au sein de la communauté ?

Q2 : Comment a évolué la production scientifique de l’établissement et quels ont été ses succès majeurs pendant la période de référence ?

Partenariats institutionnels et inscription dans le territoire

Q3 : Les partenariats établis par l’établissement avec les ONR et les partenaires académiques s’inscrivent-ils bien dans sa stratégie de recherche et dans le cadre de ses priorités thématiques ?

Internationalisation de l’activité de recherche

Q4 : Les partenariats européens et internationaux, et tout particulièrement les « universités européennes », ont-ils conduit à des réalisations significatives en recherche au cours des cinq dernières années ? Et si oui, lesquelles ?

Pratiques responsables

Q5 : Comment l’établissement assure-t-il, dans le cadre de ses activités de recherche, une politique en matière d’intégrité scientifique, de déontologie et de science ouverte ? Comment traite-t-il les problèmes éventuels détectés ?

Référence 11. L’établissement mène une politique de ressources et de soutien à la recherche.

Politique de ressources

Q1 : La politique de recrutement et celle de répartition du budget de la recherche sont-elles en cohérence avec la stratégie scientifique de l’établissement et les résultats obtenus ? En quoi ces politiques favorisent-elles la capacité de l’établissement à attirer et à conserver des personnels scientifiques et techniques de haut niveau ? L’établissement peut-il mentionner les cinq recrutements les plus significatifs pour la recherche qu’il a effectuée au cours des cinq dernières années ?

Politique de soutien

Q2 : Dans quelle mesure l’allocation des moyens aux unités de recherche, en lien avec les ONR, tient-elle compte des résultats obtenus ?

Q3 : Comment l’établissement se structure-t-il pour aider au montage des projets et à la réussite de ses enseignants-chercheurs et chercheurs dans leurs candidatures aux appels à projets ? Quelle est la nature du soutien apporté à l’organisation de manifestations scientifiques ?

Référence 12. Dans sa politique d’innovation et d’inscription de la science dans la société, l’établissement définit des orientations structurantes.

Q1 : Quelle stratégie l’établissement met-il en place en matière d’innovation et comment analyse-t-il ses contributions majeures et ses principaux succès eu égard à cette stratégie ?

Q2 : Comment l’établissement qualifie-t-il l’impact de ses relations partenariales sur ses activités de transfert et sur le monde socio-économique ? Quelles sont les réussites qu’il peut mettre en avant dans ce domaine, qu’il s’agisse de ses réalisations ou de la mobilisation de ses personnels scientifiques ?

Q3 : Quelle stratégie l’établissement met-il en place en matière d’inscription de la science dans la société ? Comment définit-il ses priorités dans ce domaine, analyse-t-il ses réussites et leur impact sur l’ensemble des parties prenantes ?

Référence 13. L’établissement mène une politique de ressources et de soutien qui bénéficie à ses activités en matière d’innovation et d’inscription de la science dans la société.

Politique de ressources

Q1 : Compte tenu de son potentiel (RH, infrastructures technologiques, partenariats, etc.), l’établissement estime-t-il que ses réalisations valorisent ce potentiel de manière optimale, en matière d’innovation d’une part, et d’inscription de la science dans la société d’autre part ?

Politique de soutien aux activités de transfert

Q2 : En quoi les politiques de gestion de la propriété intellectuelle et de recherche partenariale contribuent-elles à la réussite des projets de l’établissement en matière d’innovation ?

Q3 : Quels sont les moyens que mobilise l’établissement pour soutenir la dissémination de la culture scientifique et les activités de médiation scientifique ?

« SWOT » du chapitre 2 : politique de la recherche, de l’innovation, de l’inscription de la science dans la société

Chapitre 3 : Politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus

Référence 14. L’établissement porte une politique de formation et une offre de formation de qualité, cohérentes avec son positionnement et sa stratégie.

Caractérisation et déclinaison de l’offre de formation

Q1 : Quelles sont les principales difficultés que rencontre l’établissement, quels problèmes doit-il résoudre pour construire son offre de formation ? Quelles solutions a-t-il trouvées pour articuler les différents cursus ? En quoi reflètent-elles ses ambitions et ses priorités, et prennent-elles en compte la diversité des publics accueillis ?

Q2 : Comment l’établissement s’assure-t-il de la mise en œuvre de son offre de formation au sein de ses composantes ?

Internationalisation des formations

Q3 : Quels critères et quels indicateurs sont utilisés par l’établissement pour évaluer le degré d’internationalisation de ses formations ?

Politique de formation à et par la recherche

Q4 : L’articulation entre la formation et la recherche ainsi que la politique doctorale permettent-elles à l’établissement d’être suffisamment attractif pour les étudiants, y compris européens et internationaux ? Cette articulation permet-elle à l’établissement d’attirer des chercheurs de haut niveau et de les impliquer dans les formations ?

Politique de documentation

Q5 : En quoi la politique documentaire et son incidence sur la mise à disposition des ressources servent-elles efficacement les besoins de la formation et permettent-elles de faire le lien entre formation et recherche ?

Politique de professionnalisation des formations

Q6 : L’établissement juge-t-il adapté le volume des parcours professionnalisants ? Comment mobilise-t-il ses partenariats du monde socioéconomique pour développer ces parcours ?

Référence 15. L’établissement développe un ensemble de dispositifs institutionnels au service de la qualité pédagogique de son offre de formation.

Organisation pédagogique des formations

Q1 : Comment l’établissement suit-il/évalue-t-il l’efficacité et la qualité de son organisation pédagogique ? À quelles évolutions ce dispositif de suivi a-t-il conduit sur les cinq dernières années ?

Développement et diversification des pratiques pédagogiques y compris alternance

Q2 : Quel bilan l’établissement tire-t-il de sa politique d’innovation pédagogique en formation initiale, et comment inclut-il dans ce bilan le développement des formations en alternance et en apprentissage ?

Ouverture et adaptation de l’offre de formation à l’international

Q3 : Quelles mesures l’établissement a-t-il prises pour améliorer son attractivité internationale ? Le cas échéant, quelle est la valeur ajoutée en formation de « l’université européenne » ?

Ouverture et adaptation de l’offre de formation aux publics de formation continue

Q4 : Le développement de la formation continue est-il considéré par l’établissement comme un axe stratégique (rayonnement, liens avec la Région et les entreprises, ressources propres) ? Si oui, comment cela s’est-il traduit au cours des cinq dernières années ?

Référence 16. L’établissement mesure et analyse l’attractivité, la performance et la pertinence de son offre de formation, et favorise la réussite des étudiants depuis leur orientation jusqu’à leur insertion professionnelle.

Attractivité des formations

Q1 : À quel niveau et pour quel type de formation l’établissement juge-t-il le plus important d’être attractif ? Quels résultats la politique menée a-t-elle obtenus pour renforcer l’attractivité des formations en fonction des priorités définies ?

Performance des formations

Q2 : Quels indicateurs – réussite, insertion, maîtrise des coûts, etc. – les responsables des formations produisent-ils ou mobilisent-ils pour que l’établissement puisse apprécier les performances respectives de chacune de ses formations ?

Pertinence des formations

Q3 : Au regard de la mesure de l’insertion professionnelle, de la préparation aux métiers d’avenir et de l’appréciation des grands défis scientifiques, quelle appréciation l’établissement porte-t-il sur la pertinence de son offre et comment la fait-il évoluer ?

Référence 17. L’établissement suit l’évolution de son offre de formation et s’assure de sa soutenabilité, en s’appuyant sur une politique de ressources humaines cohérente avec sa politique de formation et en mettant en œuvre une démarche d’amélioration continue.

Politique de ressources, d’accompagnement et d’incitation

Q1 : Comment le dialogue de gestion (RH, moyens financiers) avec les composantes prend-il en compte des engagements réciproques pour améliorer la qualité de l’offre de formation ? L’établissement a-t-il jugé utile de mettre en place des actions incitatives et, si oui, avec quels résultats ?

Pilotage du coût des formations au regard de leurs objectifs et de leurs résultats

Q2 : L’établissement conduit-il une analyse de la soutenabilité pédagogique de son offre de formation et des coûts qu’elle induit, afin de lui permettre de définir des capacités d’accueil adaptées, et de déployer des conditions satisfaisantes d’encadrement pédagogique garantissant la qualité des formations ?

Dispositifs de pilotage et d’amélioration continue de l’offre de formation

Q3 : Quel est le degré de généralisation de l’évaluation des formations et des enseignements par les étudiants ? Permet-il une amélioration continue de l’offre ?

Référence 18. L’établissement soutient le développement de la vie étudiante et de la vie de campus, l’engagement des étudiants dans la gouvernance, et il favorise le bien-être étudiant.

Politique de la vie étudiante et de campus

Q1 : Quelles sont les orientations stratégiques qui soutiennent la politique de développement de la vie étudiante et de la vie de campus de l’établissement ? Comment ce dernier en assure-t-il le déploiement et le suivi dans ses composantes et sur ses sites d’implantation ?

Q2 : Jusqu’à quel point l’établissement délègue-t-il la responsabilité en la matière au CROUS et/ou à d’autres partenaires, par exemple associatifs, et quelles actions complémentaires estime-t-il nécessaires de piloter directement ?

Q3 : Quelles sont les réussites, les actions les plus marquantes au cours des cinq dernières années, dont l’établissement peut se prévaloir ? Comment s’inscrivent-elles dans une stratégie globale de vie étudiante et de campus ?

Politique de ressources

Q4 : Quelle place tient, dans la politique générale de l’établissement en faveur des étudiants, le soutien qu’il apporte aux projets et initiatives portés directement par ces derniers ? Quelles ressources y affecte-t-il et quels résultats ont-ils été observés ? Quelle part de ces ressources est-elle destinée au soutien des initiatives portées directement par les étudiants ?

« SWOT » du chapitre 3 : politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus

Conclusion du RAE

**Le dossier d’autoévaluation produit permettra-t-il au comité d’experts d’avoir une vision suffisamment claire du « SWOT » de l’établissement ?**

**Si l’établissement, à l’issue de cette autoévaluation, devait se formuler à lui-même des recommandations, quelles seraient les principales ?**