

ÉVALUATION/ACCRÉDITATION DES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ÉTRANGERS

GUIDE D'ACCOMPAGNEMENT

Novembre 2024

SOMMAIRE

1.	Introduction	3
	Étapes d'évaluation/accréditation	3
2.	Processus d'évaluation d'un établissement.....	4
2.1.	Description	4
2.2.	Le référentiel de l'évaluation d'un établissement	5
2.3.	L'autoévaluation.....	6
2.4.	L'évaluation externe	8
2.5.	La visite sur site	8
2.6.	Le rapport d'évaluation	9
3.	Processus d'accréditation d'un établissement	10
3.1.	Description	10
3.2.	Critères d'accréditation	10
3.3.	La décision d'accréditation	12
4.	Dossier d'autoévaluation à fournir par l'établissement	13
4.1.	Constitution du dossier d'autoévaluation.....	13
4.2.	Éléments de preuve demandés par le Hcéres	14
	TRAME 1 : FICHE SYNTHÉTIQUE DE CARACTÉRISATION	15
	TRAME 2 : RAPPORT D'AUTOÉVALUATION	17

1. INTRODUCTION

Appliquée à un établissement universitaire, la **démarche d'évaluation** consiste à analyser les grandes fonctions correspondant aux missions de celui-ci dans ses différents domaines d'activité, en s'appuyant sur un référentiel externe. En particulier, les résultats obtenus et la trajectoire suivie seront examinés en regard des objectifs affichés dans la stratégie de l'établissement (depuis sa création ou sa dernière évaluation).

L'**accréditation** intervient après l'évaluation. Elle désigne la reconnaissance de la qualité d'un établissement, au vu des résultats de son évaluation. Comme l'évaluation, l'accréditation repose sur des critères normatifs qui définissent des exigences très précises en termes d'objectifs attendus et d'actions menées : ce sont les **critères d'accréditation**. La **commission d'accréditation** examine la conformité des actions de l'entité à ces critères. C'est en fonction de l'amplitude de l'écart entre les exigences définies par les critères et la réalité observée à un moment donné que la commission d'accréditation émet un avis sur l'accréditation de l'établissement.

L'accréditation est facultative et n'intervient qu'à la demande de l'établissement évalué. La décision finale est prise par le président du Hcéres et rendue publique.

Les étapes principales de l'évaluation d'un établissement puis de son accréditation peuvent se décliner comme suit et sont décrites en détail plus bas :

ÉTAPES D'ÉVALUATION/ACCREDITATION

	Temps (mois)
1. Mission exploratoire (sur site) : Établissement/Hcéres <i>Récolte des attentes de l'établissement ; exposé de la méthodologie Hcéres...</i>	(0)
2. Production du dossier d'autoévaluation : Établissement	(3-4)
3. Visite sur site : Comité d'experts Hcéres	(5-6)
4. Production du rapport d'évaluation et proposition d'avis d'accréditation : Comité d'experts Hcéres	(7-8)
5. Phase contradictoire : Établissement/Hcéres <i>Relevé des erreurs factuelles, omissions... Lettre d'observations officielle signée de la présidence de l'établissement, co-publiée avec le rapport</i>	(9)
6. Décision d'accréditation : Commission d'accréditation Hcéres	(12)
7. Publication du rapport d'évaluation et de la décision d'accréditation : Hcéres	(13-14)

2. PROCESSUS D'ÉVALUATION D'UN ÉTABLISSEMENT

2.1. DESCRIPTION

La méthodologie et le référentiel d'évaluation des établissements d'enseignement supérieur et de recherche étrangers mis en place par le Hcéres sont en adéquation avec les *European standards and guidelines* 2015 (ESG). Ils résultent non seulement de la pratique du Hcéres en matière d'évaluation de formations et d'établissements en France, mais aussi du recueil des meilleures pratiques d'agences européennes,

En amont de la "procédure d'évaluation" elle-même, des contacts sont pris avec l'agence nationale du pays concerné, quand elle existe, afin de l'informer et éventuellement de l'impliquer dans la démarche entreprise par le Hcéres.

Si plusieurs agences d'évaluation et/ou d'accréditation sont impliquées, une convention précisera les modalités de coopération (ex. recrutement d'expert, référentiel etc.). Dans le cas d'une double accréditation locale et internationale, l'établissement est en charge de transmettre les éléments nécessaires auprès des autorités compétentes.

La procédure d'évaluation elle-même comporte trois phases :

1. Une **mission exploratoire** avec visite sur site d'une équipe projet du Hcéres. Ce premier contact en présentiel entre le Hcéres et l'établissement est important. Il permet au Hcéres de recueillir les attentes de l'établissement et de mieux comprendre ses spécificités. D'autre part, le Hcéres présente à l'établissement la philosophie et la méthodologie de l'évaluation. A cette occasion, les membres de cette équipe peuvent avertir l'établissement du fait que selon eux, celui-ci ne leur semble pas encore prêt pour s'engager dans le processus d'accréditation.
2. Une **phase d'autoévaluation**, préalable à toute évaluation et menée par l'établissement lui-même.
3. Une **phase d'évaluation externe** menée suivant un travail collégial par un comité d'experts (désignés en fonction de leurs compétences et des spécificités de l'entité évaluée) avec une visite sur site et la publication d'un rapport d'évaluation.

Tout au long de la procédure, une équipe projet du Hcéres sera la référente permanente de l'entité évaluée. Garante du bon déroulement de l'exercice et du respect des principes déontologiques de l'évaluation externe, elle accompagnera le comité d'experts dans sa démarche et répondra à toute question susceptible de se poser.

Cas des établissements sollicitant une ré-accréditation

1. La mission exploratoire est remplacée par une **rencontre** avec l'établissement en format virtuel. Cette rencontre permettra de faire le point sur la trajectoire de l'établissement depuis sa dernière évaluation par le Hcéres et d'identifier les axes sur lesquels l'établissement souhaite que le comité porte une attention particulière. D'autre part, le Hcéres présentera les éventuelles évolutions du référentiel d'évaluation ou de la méthodologie intervenues depuis la dernière évaluation.
2. Les **phases d'autoévaluation** et d'**évaluation externe** demeurent obligatoires et peuvent être modulées selon les circonstances.

2.2. LE RÉFÉRENTIEL DE L'ÉVALUATION D'UN ÉTABLISSEMENT

Le déroulé de la démarche évaluative représentée ci-dessus (autoévaluation / évaluation externe / accréditation) repose sur un outil essentiel : **le référentiel de l'évaluation externe**. Il permet d'utiliser un langage commun entre le Hcéres, l'établissement et le comité d'experts.

Ce référentiel est structuré en trois domaines qui représentent les deux grands secteurs d'activité et missions de l'enseignement supérieur, auxquels s'ajoutent la stratégie, la gouvernance et le pilotage de l'établissement. Les domaines sont déclinés en 17 références qui définissent les principaux sujets sur lesquels va porter l'évaluation :

1. Pilotage stratégique et opérationnel
2. Politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société
3. Politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus.

Ces domaines définissent le périmètre à prendre en compte en amont par l'établissement (phase d'autoévaluation) et, en aval, par le comité d'experts (phase d'évaluation externe). Ces trois domaines constituent aussi la trame des critères de l'accréditation finale.

A l'intérieur de chaque domaine, les **références** définissent un ensemble de valeurs et/ou d'objectifs qui s'appliqueront aux institutions, dans un contexte donné, selon leurs missions et les attentes de leurs parties prenantes.

A l'intérieur de chaque référence, une liste non exhaustive de **critères d'évaluation** apporte des éléments d'appréciation de chaque référence.

L'établissement s'attachera à montrer comment il définit une stratégie en fonction des enjeux qui lui sont propres et comment il met en œuvre les actions nécessaires pour atteindre les objectifs retenus. Le comité d'experts évaluera aussi la capacité de l'établissement à suivre et à améliorer de façon continue sa trajectoire en cas de besoin.

1. Pilotage stratégique et opérationnel

La stratégie est au cœur de l'évaluation. Il s'agit des grandes orientations politiques, décisions et actions qui engagent le développement de l'établissement sur le long terme. La stratégie est fondée sur une vision de l'établissement en accord avec son identité et les valeurs partagées avec sa communauté, en lien étroit avec son environnement et ses moyens. La stratégie elle-même de l'établissement n'est pas susceptible d'être remise en question par le comité d'évaluation. En revanche, le comité s'attachera à vérifier que l'organisation interne et le fonctionnement des instances de gouvernance de l'établissement lui permettent de développer efficacement sa stratégie à tous niveaux et de la faire partager en interne. De même, le comité analysera comment l'établissement a défini une stratégie partenariale à différents niveaux (partenaires académiques nationaux et internationaux, collectivités territoriales, milieux économiques et socioculturels, etc.) et comment il la met en œuvre de façon suivie au bénéfice de sa communauté (coopération multilatérale en recherche, internationalisation des formations, mobilité étudiante et enseignante). L'établissement dispose de ressources financières, humaines, matérielles et immobilières qui doivent permettre son fonctionnement dans la durée. Le pilotage de ces ressources sur un horizon pluriannuel, au moyen d'outils performants (communication, système d'information intégré), garantit leur adaptation permanente aux objectifs et aux besoins de l'établissement. L'amélioration continue fait partie de la stratégie de l'établissement et sa politique qualité est un rouage essentiel de son fonctionnement. La capacité de l'établissement à connaître et à suivre ses activités, à mettre en œuvre des processus d'amélioration, à modifier ses objectifs, si nécessaire, sont des gages de son développement à long terme. L'établissement est soucieux de l'éthique dans tous les domaines de ses activités.

2. Politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société

L'établissement définit ses ambitions et ses priorités en matière de recherche, d'innovation et d'inscription de la science dans la société en lien avec son identité, et structure l'organisation de ses activités autour de ces choix, au besoin en s'appuyant sur des partenariats structurants. Il apprécie la qualité et la trajectoire de sa production scientifique dans le contexte national et

international de chaque domaine scientifique. Il identifie les contributions majeures et les principaux succès obtenus au cours de la période de référence. L'établissement dédie un budget à la recherche, à l'innovation, et à l'inscription de la science dans la société et est en mesure d'en analyser les effets sur ses activités et ses résultats. Pour chacun de ces secteurs, il existe une politique de soutien et des dispositifs de veille, d'incitation et d'aide au montage de projets de recherche.

3. Politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus

L'établissement définit ses ambitions, ses orientations et ses priorités thématiques dans le domaine de la formation, en lien avec son identité, lesquelles structurent son offre de formation. La politique de ressources humaines (recrutement, formation, promotion et reconnaissance des activités pédagogiques) tient compte des besoins des formations. L'offre de formation est construite en veillant à sa cohérence globale, à sa complémentarité au sein de chaque cycle et à son articulation entre les cycles de formation. L'établissement fixe un cadre de définition des programmes de formation favorisant la cohérence entre les objectifs d'apprentissage, les méthodes pédagogiques déployées, et les méthodes d'évaluation des étudiants. L'établissement veille à l'adossement à la recherche de ses formations et prend en compte les besoins socio-économiques du territoire pour définir son offre de formation. Il diversifie ses modalités d'enseignement et définit en particulier une politique d'enseignement partiellement ou entièrement à distance, et il se dote alors des infrastructures et outils numériques adaptés à celle-ci. Il cadre les modalités d'enseignement des langues étrangères et en langue étrangère dans les cursus de formation, et développe des dispositifs pédagogiques de préparation de la mobilité entrante et sortante. L'établissement doit être en mesure d'analyser l'évolution des candidatures et des inscriptions des différents types de publics, de suivre l'évolution des taux de réussite et d'analyser l'impact sur ceux-ci des dispositifs d'accompagnement, d'aide à la réussite et d'aménagement des cursus. Il analyse la qualité de l'insertion professionnelle des diplômés au regard des objectifs de la formation et de la réalité du marché de travail. L'établissement se dote d'outils de pilotage permettant de faire évoluer l'offre de formation dans une démarche d'amélioration continue. En particulier, il organise l'évaluation des formations et des enseignements par les étudiants et il s'assure que les résultats de ces évaluations sont pris en compte dans l'évolution des formations. La politique de développement de la vie étudiante en matière de conditions de vie et d'études, d'aide sociale et d'animation des campus contribue à l'amélioration de la réussite étudiante.

Précisions sur l'usage du référentiel dans un contexte international

L'objectif visé par l'évaluation institutionnelle est qu'elle soit utile et adaptée à l'établissement évalué, en intégrant au mieux ses spécificités et les modulations qu'elles appellent. Toutes les références sont obligatoires. En revanche, certains critères d'évaluation dans le référentiel peuvent être sans objet car ils ne concernent pas tous les établissements. Certains critères d'évaluation, voire certaines références, à la demande de l'établissement et en discussion avec le Hcéres, peuvent faire l'objet d'un focus parce qu'ils ont un intérêt stratégique particulier pour celui-ci. Certains critères d'évaluation peuvent être adaptés aux caractéristiques propres de l'établissement.

Le référentiel correspond aux normes de qualité et aux critères demandés par le Hcéres, mais aussi à ceux des principales agences européennes. Néanmoins, outre ces domaines fondamentaux, les entités évaluées ont la possibilité de demander des points d'évaluation supplémentaires, strictement liées aux exigences juridiques nationales.

2.3. L'AUTOÉVALUATION

L'autoévaluation s'inscrit dans la mise en œuvre de la démarche qualité des établissements. Elle offre à l'entité évaluée l'occasion de mener une réflexion critique et sincère sur ses activités à l'aide de critères externes. L'exercice sera utile pour mesurer ses forces et ses faiblesses et proposer des améliorations de l'établissement. Enfin, elle apportera une aide au pilotage de l'établissement.

L'autoévaluation doit être pilotée par les instances de direction de l'établissement, sans recourir à l'externalisation de l'opération. Les modalités pratiques de cette autoévaluation relèvent de l'établissement lui-même et sont tout à fait libres (durée de l'exercice, mobilisation du personnel, composition des groupes de travail, modalités de restitution des résultats...). L'établissement

présentera la méthodologie adoptée dans le rapport d'autoévaluation. Le dossier d'autoévaluation est confidentiel et n'est partagé qu'avec le comité d'experts en charge de l'évaluation externe.

Trois grands principes devraient guider sa mise en œuvre :

1. la mobilisation des acteurs internes,
2. la formalisation et la transparence de la procédure choisie,
3. une réflexion critique et objectivée sur l'activité déployée pendant la période de référence (les quatre années précédant l'évaluation).

Quatre étapes peuvent être identifiées :

1. **La préparation et le lancement de l'autoévaluation**, étape qui permet de choisir les modalités d'investigation et les acteurs mobilisés pour la réalisation de cette opération. Si l'équipe de direction a une responsabilité forte dans ce processus, elle ne peut agir seule : il lui est couramment associé un groupe représentatif de l'ensemble des acteurs de l'établissement. Cette étape conduit à expliciter les différents livrables attendus et leur calendrier de production.
2. **L'investigation et l'analyse**, étape qui constitue le cœur du processus d'autoévaluation et dont le déploiement s'appuie sur des groupes de travail, des entretiens individuels, des enquêtes, des traitements de données, des appels à contribution. Elle permet le recueil des informations et elle amorce l'élaboration des analyses qui peuvent conduire à une autocritique des activités et des résultats pour la période de référence, dans le rapport final d'autoévaluation. Pour ce qui concerne les informations quantitatives, la démarche d'autoévaluation doit mettre en valeur les données et indicateurs utiles à l'élaboration de l'analyse critique.
3. **La production et la validation du rapport d'autoévaluation**, étape qui permet de mettre en cohérence et de réunir, à l'échelle de l'établissement, l'ensemble des éléments d'analyse critique résultant de la phase d'investigation. Différents outils sont habituellement mobilisés en vue de la rédaction : fiches de synthèse de résultats, bilans d'activités, rapports intermédiaires, tableaux de données et indicateurs d'activité, analyses SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), etc. dont les plus importants seront intégrés au dossier d'autoévaluation. Cette étape essentielle conduit à la production du dossier constitué du rapport et de ses annexes. Les personnes mobilisées pour la rédaction du dossier final sont clairement identifiées. La validation finale s'opère normalement au niveau des instances de l'établissement.
4. **La présentation et la diffusion interne du dossier d'autoévaluation**, qui permet d'informer les différents acteurs mobilisés et plus largement l'ensemble de la communauté de l'établissement, des résultats du processus d'autoévaluation. Elle favorise l'appropriation du travail effectué au cours de l'ensemble du processus et elle facilite l'élaboration du nouveau projet stratégique.

Le dossier d'autoévaluation constitue le socle sur lequel repose le processus d'évaluation. Il doit permettre de rassembler toutes les informations nécessaires à l'instruction de l'évaluation externe par des experts indépendants. Il apporte les éléments de preuve qui viennent démontrer la qualité de l'établissement.

Dans sa démarche autoévaluative, l'établissement fait la démonstration de différentes capacités d'analyse, notamment :

- a. sa capacité à **se situer dans son environnement** local, national et international ;
- b. sa capacité à **identifier et à qualifier les résultats de sa stratégie institutionnelle au regard des moyens mobilisés** ;
- c. sa capacité à **apprécier l'efficience de son action et à quantifier la trajectoire parcourue pour chaque activité** ;

- d. sa capacité à **mobiliser sa communauté tout au long de la période de référence** ;
- e. sa capacité à **exprimer ses forces et ses faiblesses** pour chacun des grands domaines de l'évaluation en explicitant les analyses et les éléments factuels qui ont permis de les identifier et en présentant les options stratégiques qui s'en sont dégagées.

Ce dernier niveau d'attentes concernant la capacité d'autoanalyse de l'établissement est majeur. Il constitue en effet un point essentiel pour les experts qui peuvent, à partir des éléments factuels produits et analysés, apprécier la maturité de l'établissement en matière d'autoévaluation, ainsi que son niveau de responsabilité et d'autonomie pour la conduite de sa stratégie institutionnelle.

Le descriptif précis du dossier d'autoévaluation devant être fourni par l'établissement au Hcéres est décrit en détail dans la **partie 4** de ce document. Une fiche de caractérisation de l'établissement (trame 1) devra aussi être fournie.

2.4. L'ÉVALUATION EXTERNE

L'assurance qualité externe mise en œuvre par le Hcéres repose sur le principe de l'évaluation par les pairs (*peer review*) et un mode de fonctionnement collégial et transparent. Le Hcéres compose un comité de 4 à 6 experts, dont un étudiant. Leur désignation tient compte des spécificités de l'entité évaluée. La sélection des experts et la composition du panel répondent aux standards définis par les ESG : à ce titre, ils sont choisis avec soin, disposent des aptitudes et compétences nécessaires et ont reçu une formation ou un briefing adéquat.

La composition de ce comité doit également répondre aux exigences nationales spécifiques en termes de profil d'experts. La composition du comité est soumise à l'établissement pour avis afin d'éviter tout lien d'intérêt.

Si la demande d'évaluation prévoit que deux ou plusieurs agences travaillent ensemble, le comité doit évidemment être validé par toutes les agences, mais une des agences sera « l'agence coordinatrice ».

Avant d'effectuer leur visite sur site, les experts doivent d'abord travailler à partir du dossier d'autoévaluation fourni mais ils pourront demander une documentation complémentaire si nécessaire. L'établissement s'engage à répondre à cette requête dans les meilleurs délais et selon les modalités les plus adaptées.

2.5. LA VISITE SUR SITE

Le déroulement de la visite sur site doit se faire selon les préconisations du Hcéres. Le comité d'experts et l'équipe Hcéres seront pris en charge par l'établissement selon des modalités préalablement définies. Un interlocuteur qualifié, désigné par l'établissement, sera présent pour faciliter la visite sur toute sa durée.

La visite sur site du comité d'experts dure de deux à trois jours. Elle devrait être limitée à un seul lieu, celui qui permet le plus facilement de mener à bien la procédure d'évaluation. Le choix du lieu est décidé conjointement par l'agence évaluatrice et l'entité évaluée. Les détails de la visite sur site sont arrêtés en concertation entre le Hcéres et l'établissement, avec un délai suffisant pour permettre une bonne organisation des deux parties.

La visite sur site comprend des entretiens avec les personnes chargées de la direction et de la gouvernance de l'établissement, des panels représentatifs d'étudiants, d'enseignants, de personnels administratifs et techniques, comprenant au maximum 7 à 8 personnes. Les entretiens impliqueront aussi les principaux partenaires (professionnels, scientifiques, etc.) intervenant dans l'établissement ou employant les anciens étudiants directement issus de l'établissement. Il est possible également de travailler en visioconférence lorsque certains interlocuteurs sont éloignés.

Il est important que les divers acteurs de l'entité évaluée soient entendus séparément, hors de la présence de leur tutelle. En interaction étroite avec l'établissement, l'équipe projet du Hcéres met sur pied le programme de la visite sur site.

Aucune séance de restitution officielle n'est prévue avec les responsables de l'établissement au terme de la visite. Une dernière réunion entre les experts et la direction de l'établissement permet au comité d'éclaircir certains points qui resteraient incompris à l'issue de la visite.

2.6. LE RAPPORT D'ÉVALUATION

Suite à la visite sur site, le président du comité d'experts rend un rapport d'évaluation synthétique qui se termine par des points forts, des points faibles et des recommandations relatives à l'établissement.

Ce rapport provisoire est adressé à l'entité évaluée pour recueillir ses observations et ouvrir ainsi une procédure contradictoire :

1. Les erreurs factuelles signalées par l'établissement sont prises en compte et traitées par le président du comité avec le soutien des experts et de l'équipe projet. Le rapport devient alors définitif.
2. Les observations de nature stratégique de l'établissement font l'objet d'un courrier officiel de l'équipe de direction de l'établissement qui sera publié avec le rapport final.

C'est ce rapport définitif qui fera foi et sera publié sur le site du Hcéres au terme de l'exercice.

3. PROCESSUS D'ACCRÉDITATION D'UN ÉTABLISSEMENT

3.1. DESCRIPTION

La phase d'accréditation n'intervient qu'à la demande de l'établissement, à l'issue de la phase d'évaluation. Dans ce cas, une proposition d'accréditation aura été rédigée par le comité d'évaluation et soumise à la commission d'accréditation.

La décision d'accréditation est prise selon les six critères d'accréditation, qui correspondent à une déclinaison des trois domaines du référentiel (voir section 3.2)

- Critère 1 – définition de la stratégie de l'établissement
- Critère 2 – dispositifs de mise en œuvre de la stratégie
- Critère 3 – politique de recherche
- Critère 4 – politique d'innovation et impact sociétal
- Critère 5 – politique de formation
- Critère 6 – vie étudiante et vie de campus.

La décision d'accréditation est prise par le président du Hcéres après consultation de la commission d'accréditation permanente du Hcéres. Celle-ci est composée de 5 membres au moins : 3 membres du Collège du Hcéres dont un étudiant et deux personnalités extérieures qualifiées. Le rapporteur permanent de la commission est le directeur du département Europe et International.

La commission se réunit trois à quatre fois par an et publie ses décisions sur le site internet du Hcéres.

La commission étudie les deux documents produits par le comité d'experts :

1. le rapport d'évaluation définitif,
 2. la proposition relative à l'accréditation,
- ainsi que la lettre officielle d'observations de l'établissement.

La décision prise par ladite commission relative à l'accréditation de l'Établissement correspond à l'attribution, au nom du Hcéres, d'un label à l'entité évaluée.

Cette décision est indépendante des accréditations réalisées par l'État français et n'emporte pas reconnaissance en France des diplômes délivrés par l'établissement accrédité.

3.2. CRITÈRES D'ACCRÉDITATION

Domaine 1 : PILOTAGE STRATÉGIQUE ET OPÉRATIONNEL

CRITÈRE 1 – DÉFINITION DE LA STRATÉGIE DE L'ÉTABLISSEMENT

L'établissement définit son positionnement institutionnel au niveau local, national et international en accord avec son identité et ses valeurs. A l'appui de ce positionnement, il définit une stratégie institutionnelle qu'il décline en grandes orientations dans toutes ses activités (formation, recherche, innovation et impact sur la société). Sa mise en œuvre se traduit en objectifs opérationnels et en plan d'actions, permettant à l'établissement d'assurer le suivi de sa trajectoire à l'aide d'indicateurs pertinents. La stratégie de l'établissement repose, d'une part, sur des partenariats structurants, académiques locaux, nationaux et internationaux, et, d'autre part, sur des acteurs économiques, sociaux et culturels inscrivant l'établissement dans son environnement et son territoire.

CRITÈRE 2 – GOUVERNANCE ET DISPOSITIFS DE MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE

La gouvernance de l'établissement s'appuie sur une organisation, une communication et un système d'information adaptés à sa stratégie, et incluant les différentes parties prenantes.

L'établissement porte une politique globale de la qualité, soucieuse de l'amélioration continue, et reposant sur les résultats d'évaluations internes et externes. Il pilote la mise en œuvre de sa stratégie et assure sa soutenabilité financière en s'appuyant sur des outils de suivi, d'analyse et de projection budgétaire prévisionnelle, tout en veillant à maintenir un dialogue de gestion interne.

La politique des ressources humaines soutient la stratégie de l'établissement en développant des dispositifs de recrutement, gestion, promotion et formation de ses personnels qui favorisent la montée en compétences et le dialogue social. L'attention portée à la parité et à l'inclusion participe à la qualité de vie au travail.

L'établissement intègre dans sa stratégie une politique immobilière répondant à ses besoins, en matière de formation, recherche et vie de campus, et soutenant son développement.

Domaine 2 : POLITIQUE DE LA RECHERCHE, DE L'INNOVATION, DE L'INSCRIPTION DE LA SCIENCE DANS LA SOCIÉTÉ

CRITÈRE 3 – POLITIQUE DE LA RECHERCHE

L'établissement définit des orientations structurantes en matière de recherche, articulées avec celles de son territoire. Il veille à développer des partenariats de recherche pertinents, et à internationaliser ses activités en adoptant une pratique responsable, respectueuse de l'intégrité scientifique et de la déontologie. Il apprécie la qualité et la trajectoire de sa production scientifique dans le contexte national et international de ses domaines scientifiques. Une politique de ressources permet de dédier un budget à la recherche et d'analyser ses résultats, pendant qu'une politique de soutien accompagne les enseignants-chercheurs dans leurs activités de recherche et de montage de projet.

CRITÈRE 4 – POLITIQUE DE L'INNOVATION ET IMPACT SOCIÉTAL

L'établissement définit une politique en matière d'innovation et d'inscription de la science dans la société qui se décline en plan d'actions. Il apprécie l'impact de ses activités, notamment l'impact socio-économique de ses partenariats. Le modèle de gouvernance de l'établissement permet d'assurer le pilotage de ses actions d'inscription de la science dans la société, et favorise la médiation culturelle et scientifique ainsi que le partage des savoirs. 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.

Domaine 3 : POLITIQUE DE LA FORMATION, DE LA VIE ÉTUDIANTE ET DE LA VIE DE CAMPUS

CRITÈRE 5 – POLITIQUE DE LA FORMATION

L'établissement porte une politique et une offre de formation de qualité, cohérentes avec son positionnement et sa stratégie. Les formations sont adossées à la recherche, intègrent les enjeux du développement durable et de la pluridisciplinarité, et favorisent l'insertion professionnelle des diplômés. L'établissement développe un ensemble de dispositifs institutionnels au service de la qualité pédagogique de son offre de formation initiale et continue, contribuant notamment à son ouverture à l'international. Il analyse l'attractivité, la performance et la pertinence de son offre de formation, et soutient les étudiants dans leur orientation académique et professionnelle. Des dispositifs de pilotage et d'évaluation des formations, impliquant les étudiants, sont utilisés pour améliorer continuellement l'offre de formation et assurer leur soutenabilité économique.

CRITÈRE 6 – VIE ÉTUDIANTE ET VIE DE CAMPUS

L'établissement mène une politique de vie étudiante et de campus inclusive, assurant le bien-être de tous, et favorisant la réussite du plus grand nombre d'étudiants. Cette politique est déployée grâce à des moyens financiers et humains adaptés, orientés notamment vers l'allocation d'aides sociales et de soutien aux associations étudiantes, et permettant d'assurer un accueil de qualité aux publics internationaux. L'établissement agit en faveur de la participation des étudiants à sa gouvernance et à sa vie démocratique.

3.3. DÉCISION D'ACCREDITATION

Après délibération, la commission d'accréditation émet un avis. Le président du Hcéres prend une décision dûment motivée qui est communiquée à l'établissement par l'équipe projet. Les décisions d'accréditation peuvent être de trois sortes :

1. une **décision d'accréditation pour cinq ans** ;
2. une **décision d'accréditation pour trois ans** prolongeable pour deux ans sous condition d'un suivi qui pourra comporter une visite sur site. La demande de prolongation devra être transmise au moins dix-huit mois avant l'expiration de l'accréditation initiale ;
3. une **décision de rejet de la demande d'accréditation**.

Une procédure de recours existe en ce qui concerne les décisions prises par le Hcéres en matière d'accréditation.

Le rapport d'évaluation définitif, les observations de l'établissement et la décision finale d'accréditation sont publiés par le Hcéres sur son site web.

4. DOSSIER D'AUTOÉVALUATION À FOURNIR PAR L'ÉTABLISSEMENT

4.1. CONSTITUTION DU DOSSIER D'AUTOÉVALUATION

Il est demandé à l'entité évaluée de constituer son dossier d'autoévaluation suivant les préconisations énoncées ci-dessous.

Le dossier d'autoévaluation (DAE) comporte obligatoirement les 5 éléments suivants :

1. **Une lettre de sollicitation de l'établissement** demandeur de l'évaluation ou de l'accréditation précisant les motifs de sa demande ; il pourra aussi spécifier des points particuliers qu'il souhaite voir examiner par le comité d'experts.
2. **Une fiche de caractérisation** détaillée de l'établissement - Cf. trame n°1.
3. **Un rapport d'autoévaluation (RAE)** – Cf. trame n°2.

Le rapport d'autoévaluation, renseigné par l'établissement, suit de manière étroite les trois grands domaines du référentiel d'évaluation externe ainsi que les références associées. Il ne devrait pas dépasser 60 pages.

En annexe sont joints des **éléments de preuve**. Ces annexes (chiffres clés et éléments du fonctionnement de l'établissement) servent de soutien à l'autoévaluation. Elles sont citées en référence dans le rapport d'autoévaluation afin d'en faciliter la lecture.

Le RAE débutera par une introduction sous la forme d'une **note de contexte** expliquant les spécificités et le positionnement de l'établissement dans son environnement local, national ou régional

Cette introduction sera suivie d'une description de la démarche d'autoévaluation.

L'entité évaluée est invitée dans le RAE à souligner ses spécificités afin d'éclairer le comité d'experts dans son travail de préparation en amont de la visite. Ainsi est-il recommandé de mettre en exergue des points supplémentaires importants pour l'entité évaluée, qui n'apparaîtraient pas dans les domaines couverts par le référentiel.

4. **Trois analyses SWOT correspondant à chacun des domaines du référentiel**, identifiant les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces relatives au fonctionnement de l'établissement dans le domaine considéré.
5. **Des éléments de preuve** (ou annexes) dont la liste figure ci-dessous. Les données chiffrées seront présentées de manière synthétique sur les quatre années de la période de référence afin d'illustrer la trajectoire de l'établissement.

En cas d'une demande de ré-accréditation uniquement :

- **Une lettre d'observations sur le suivi des recommandations**. Ce document synthétique (<3-4 p) prendra en compte uniquement les recommandations formulées dans l'avis d'accréditation précédent. Pour chacune des recommandations, une appréciation critique sur leur suivi sera portée par l'établissement : réalisé, en cours de réalisation, non réalisé. Le cas échéant, l'établissement précisera les facteurs externes affectant la réalisation des recommandations (ex. juridiction nationale...).

4.2. ÉLÉMENTS DE PREUVE DEMANDÉS PAR LE HCERES

GOVERNANCE ET STRATÉGIE

- Organigramme fonctionnel détaillé de l'établissement : fonctions de gouvernance, administratives, d'organisation de la recherche, de la formation. Articulation avec les facultés et/ou campus associés à l'établissement.
- Statuts et missions de l'établissement.
- Equipe présidentielle : dates du mandat. Fonctions et rôles des vice-présidents ou vice-recteurs.
- Composition du Conseil d'Administration ou d'Université : qualité des membres (extérieurs et intérieurs à l'établissement).
- Différents conseils statutaires : Rôles et prérogatives.
- Procès-verbaux (ou relevés de décisions) des différents conseils pour la dernière année.
- Le plan stratégique de l'établissement.
- Contrats d'objectifs, feuilles de route, ou tout autre document existant entre l'entité centrale et ses composantes (facultés, écoles, instituts, campus délocalisés...)

PILOTAGE ET FONCTIONNEMENT DE L'ÉTABLISSEMENT

- Indicateurs de pilotage pris en compte dans les trois différents domaines du référentiel.
- Statuts des personnels académiques, administratifs et techniques : contrats, missions (notamment charge d'enseignement), plans pluriannuels de recrutement.
- Offre de formation : carte des différentes formations. Articulation avec les laboratoires/entités de recherche.
- Recherche : liste des unités, des plateformes technologiques, des gros équipements.
- Effectifs en chercheurs et enseignants chercheurs (% de docteurs).
- Budgets annuel et pluriannuel : nature et suivi des recettes et des dépenses.
- Politique immobilière : nature et état du patrimoine. Prêts en cours. Frais d'entretien.
- Système d'information : ressources numériques dédiées au pilotage (RH, financière, administrative), à l'enseignement et à la recherche, à la documentation et à la communication interne/externe. Articulation entre les différentes données. Ressources humaines associées.
- Assurance Qualité : processus, documents.

DONNÉES ET STATISTIQUES

- Effectifs étudiants répartis suivant : i) les différentes facultés ou campus ; ii) domaines d'études ; iii) les cycles et années d'études (licence/bachelor, master, PhD) ; iii) le genre ;
- Réussite étudiante : i) taux de succès en licence, en master ; ii) taux de boursiers ; iii) mobilité entrante/sortante ; iv) taux d'étrangers et d'étudiants hors région ; v) formation initiale présentielle/à distance/en apprentissage/formation tout au long de la vie ; vi) taux d'insertion professionnelle ;
- Effectifs en personnels académiques, administratifs et techniques : i) répartition suivant les facultés ou campus ; ii) nombre de professeurs étrangers invités, permanents, iii) nombre de professeurs et chercheurs de l'établissement en séjours courts/longs à l'étranger (destinations).
- Liste des partenariats académiques et industriels (contrats) : au niveau national et international.
- L'établissement peut également transmettre toute donnée, présentée de manière concise, qu'il estimera utile de transmettre au comité d'évaluation.

TRAME 1 : FICHE SYNTHÉTIQUE DE CARACTÉRISATION

Les renseignements demandés dans cette fiche seront présentés de manière synthétique (< 4-5 pages)

ÉTABLISSEMENT PORTEUR DU DOSSIER

- Nom de l'établissement :
- Composante, faculté ou département concerné :
- Année de création :
- Statut juridique :
- Lieu(x) où l'établissement est implanté :
 - o Ville(s) :
 - o Campus :

RESPONSABLE DE L'ÉTABLISSEMENT

- Nom, prénom :
- Corps et grade :
- Discipline principale enseignée :
- Dates du mandat

RÉSULTATS DES ÉVALUATIONS/ACCRÉDITATIONS ANTÉRIEURES

- Au niveau national :
- Au niveau international :

NOTE DE CONTEXTE EXPLIQUANT LE POSITIONNEMENT DE L'ÉTABLISSEMENT DANS SON ENVIRONNEMENT LOCAL, NATIONAL OU RÉGIONAL

ORGANISATION INTERNE (organigramme et narratif) : conseils ou instances de pilotage central, direction, composantes, facultés, services centraux

STRUCTURE DE L'OFFRE DE FORMATION

- Nombre et type de formations délivrées par faculté et niveau d'études (L/M/D)

STRUCTURE DU POTENTIEL DE RECHERCHE

- Thématiques prioritaires de recherche
- Ressources humaines (chercheurs et personnels de soutien)
- Nombre et type d'entités de recherche

SYSTÈME QUALITÉ MIS EN PLACE AU NIVEAU DE L'UNIVERSITÉ

MOYENS HUMAINS ET MATÉRIELS SUR LES 4 DERNIÈRES ANNÉES

1. **Ressources humaines :** répartition par statut (fonctionnaire/contractuel/vacataire/invité) et catégorie de personnels
 - Enseignants et enseignants-chercheurs :
 - o Statut et charge de service : professeurs, professeurs associés/ assistants/invités, à plein temps ou à temps partiel
 - o Diplôme(s)
 - o Genre
 - o Nationalité
 - Personnel administratif et technique : idem

2. **Budget annuel et pluriannuel** : montant et nature des recettes/dépenses
3. **Patrimoine immobilier** : nature et état du patrimoine (campus, équipements, résidences universitaires, laboratoires, etc.)

EFFECTIFS ÉTUDIANTS ET TYPOLOGIE SUR LES 4 DERNIÈRES ANNÉES

Répartition des étudiants selon :

- Les différents campus
- Les facultés
- Les cycles et années d'études (L/M/D)
- Le genre
- Le taux de boursiers
- Le taux d'étrangers et d'étudiants hors région
- La formation initiale/apprentissage/formation tout au long de la vie.

PARTENAIRES ACADÉMIQUES ACTIFS, AU NIVEAU NATIONAL ET INTERNATIONAL, EN ENSEIGNEMENT ET EN RECHERCHE

- activités et résultats constatés

PARTENAIRES SOCIO-ECONOMIQUES ACTIFS, AU NIVEAU NATIONAL ET INTERNATIONAL

- activités et résultats constatés

Toute autre information jugée utile par l'entité.

TRAME 2 : RAPPORT D'AUTOÉVALUATION

Conseils généraux :

Le rapport d'autoévaluation doit rester synthétique et **ne pas dépasser 60 pages** (hors annexes).

Le rapport repose **sur une véritable analyse critique et limite l'approche descriptive au minimum nécessaire** à la compréhension de l'organisation des activités.

Cette analyse veille à exposer, sur une **période de référence fixée par défaut à 4 années**, les objectifs qui ont été poursuivis, les moyens qui ont été mobilisés et les résultats objectivables qui ont été obtenus.

INTRODUCTION

L'entité évaluée est invitée à expliquer le contexte de l'enseignement supérieur du pays et le **positionnement de l'établissement** dans son environnement local, national ou régional depuis sa création. Il est recommandé de souligner ses spécificités afin d'éclairer le comité d'experts dans son travail de préparation en amont de la visite (1 page).

DESCRIPTION DE LA DÉMARCHE D'AUTOÉVALUATION

L'entité évaluée est invitée à décrire brièvement la chaîne de responsabilités et la méthodologie adoptées (calendrier, mobilisation des comités et groupes de travail, recueil des données). L'établissement peut mettre en exergue des points supplémentaires importants pour l'entité évaluée, qui n'apparaîtraient pas dans les domaines couverts par le référentiel. (0,5 page)

DOMAINE 1 : PILOTAGE STRATÉGIQUE ET OPÉRATIONNEL

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

Pour chacune des références, une **analyse critique** sera formulée,

Attention : les critères d'appréciation (C1, C2, C3...) constituent des éléments de compréhension de la référence et non pas des normes que l'établissement doit compléter un à un.

L'établissement est libre d'organiser son argumentaire au sein de chaque référence, en évitant au maximum la redondance des informations. Chaque argument sera accompagné d'élément de preuve dûment référencés.

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.

Référence 3 : L'établissement s'inscrit dans son environnement et construit une politique partenariale dans le cadre de sa stratégie.

Référence 4. La gouvernance de l'établissement s'appuie sur une organisation, une communication et un système d'information adaptés à sa stratégie.

Référence 5. L'établissement porte une politique globale de la qualité.

Référence 6. 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.

Référence 7. 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.

Référence 8. L'établissement intègre dans sa stratégie une politique immobilière soutenant son développement.

SWOT DOMAINE 1 : Pilotage stratégique et opérationnel	
FORCES	FAIBLESSES
OPPORTUNITÉS	MENACES

DOMAINE 2 : POLITIQUE DE LA RECHERCHE, DE L'INNOVATION, DE L'INSCRIPTION DE LA SCIENCE DANS LA SOCIÉTÉ

Référence 9. La politique de recherche de l'établissement définit des orientations structurantes.

Référence 10. L'établissement mène une politique de ressources et de soutien à la recherche.

Référence 11. Dans sa politique d'innovation et d'inscription de la science dans la société, l'établissement définit des orientations structurantes.

Référence 12. 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.

SWOT DOMAINE 2 : Politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société	
FORCES	FAIBLESSES
OPPORTUNITÉS	MENACES

DOMAINE 3 : POLITIQUE DE LA FORMATION, DE LA VIE ÉTUDIANTE ET DE LA VIE DE CAMPUS

Référence 13. L'établissement porte une politique de formation et une offre de formation de qualité, cohérentes avec son positionnement et sa stratégie.

Référence 14. L'établissement développe un ensemble de dispositifs institutionnels au service de la qualité pédagogique de son offre de formation.

Référence 15. L'établissement 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.

Référence 16. 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.

Référence 17. 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.

SWOT DOMAINE 3 : Politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus	
FORCES	FAIBLESSES
OPPORTUNITÉS	MENACES