



# RAPPORT À MI-PAROURS DE L'ÉVALUATION EXTERNE DU HCÉRES

Février 2019

Évaluation externe

**7 mars 2016**  
Rapport d'autoévaluation

**11 - 13 juillet 2016**  
Visite d'évaluation externe

**13 février 2017**  
Rapport d'évaluation externe



## SOMMAIRE

Introduction .....	3
I. Evolutions majeures depuis l'évaluation externe de 2016 .....	4
Remplacement de l'Habilitation par l'accréditation de l'offre de formation .....	4
Adaptation de l'évaluation au dispositif national d'accréditation.....	4
II. Prise en compte des recommandations de l'évaluation externe de 2016 .....	6
ESG 3.3.....	6
ESG 3.4.....	6
ESG 3.5.....	7
ESG 3.6.....	7
ESG 3.7.....	8
ESG 2.1.....	8
ESG 2.2.....	9
ESG 2.3.....	10
ESG 2.4.....	11
ESG 2.5.....	12
ESG 2.7.....	12

## INTRODUCTION

Le Hcéres a été créé par la loi du 22 juillet 2013 pour remplacer l'Agence d'évaluation de l'enseignement supérieur et de la recherche (AERES). Cette loi a également eu d'autres impacts importants sur le système français d'enseignement supérieur, notamment en remplaçant l'habilitation des formations par un dispositif d'accréditation.

Le processus législatif et réglementaire qui s'en est suivi s'est prolongé jusqu'en octobre 2015, date à laquelle le collège du Hcéres et son nouveau président ont été désignés. Entre ces deux dates, soit durant deux années de transition, bien qu'ayant endossé sa nouvelle dénomination, le Hcéres a rempli les missions d'évaluation selon les modalités définies encore par l'AERES.

A partir d'octobre 2015, doté de ses nouvelles instances décisionnelles, le Hcéres a fait évoluer et construit son processus d'évaluation et ses méthodologies en y intégrant les nouveaux ESG, tout en poursuivant le renouveau donné à l'institution.

L'évaluation externe est intervenue en juillet 2016, en appui sur un rapport d'autoévaluation rendu public en avril 2016. Cette démarche conçue comme un moment collectif de partage des acquis et des améliorations à conduire, a constitué un enjeu essentiel pour la continuité de la reconnaissance européenne et internationale. De tradition, l'AERES, puis le Hcéres, est sollicité par des institutions et agences étrangères pour partager son expérience ou pour conduire des évaluations et cette activité en croissance régulière est fortement légitimée par la reconnaissance européenne.

Conscient de ces enjeux et de la perspective d'une deuxième évaluation, le Hcéres a entrepris ce processus d'auto-évaluation, puis d'évaluation externe, comme partie intrinsèque de son propre développement. Loin d'être une institution figée, le Hcéres, durant ses premières années d'activité, de 2016 à 2017 a développé ses propres outils et façonné son identité. Si, lors de l'évaluation externe de 2016, le Hcéres de par sa courte existence bénéficiait encore de nombreux dispositifs hérités de l'AERES, aujourd'hui, le Haut Conseil a désormais renouvelé l'ensemble de ses dispositifs qualité, et ceux-ci reflètent sa politique qualité et sa stratégie.

# I. EVOLUTIONS MAJEURES DEPUIS L'ÉVALUATION EXTERNE DE 2016

## REMPLACEMENT DE L'HABILITATION PAR L'ACCREDITATION DE L'OFFRE DE FORMATION

L'article 37 de la loi E.S.R. (article L 613-1 du code de l'éducation) instaure une procédure renouvelée pour l'examen de l'offre de formation. La procédure d'accréditation de l'offre de formation des établissements se substitue à l'habilitation des diplômes. L'arrêté du 22 janvier 2014 fixant les modalités d'accréditation des établissements d'enseignement supérieur emporte habilitation de ce dernier à délivrer des diplômes nationaux dont la liste des mentions est annexée à l'arrêté.

L'offre de formation est simplifiée avec la suppression des spécialités et le respect de nomenclatures d'intitulés. Les établissements sont libres d'organiser leurs formations par la mise en place de parcours type de formation dont ils maîtrisent l'évolution.

Pour garantir la qualité des diplômes nationaux, le ministère se réfère au cours de la procédure d'accréditation à un cadre national des formations lui permettant une régulation nationale à la fois exigeante et respectueuse de l'autonomie des établissements.

Le dialogue entre l'État et ses opérateurs porte désormais sur la stratégie de la formation en prenant en compte les aspects pédagogiques, organisationnels et financiers. L'établissement qui définit sa stratégie en matière de formation doit aussi démontrer sa capacité à la déployer.

Dans un souci de simplification, il a été acté que le Hcéres évalue dorénavant, en matière de formations, le bilan de la dernière période et le projet pour la prochaine période.

## ADAPTATION DE L'ÉVALUATION AU DISPOSITIF NATIONAL D'ACCREDITATION

Face à cette évolution, le Hcéres a adapté son processus, dénommé maintenant « processus d'évaluation et d'instruction de l'accréditation des formations de niveaux licence et master ». C'est un processus en deux phases distinctes, qui consiste dans un premier temps à réaliser une évaluation bilan/perspectives de chaque formation, puis dans un deuxième temps à fournir un avis sur le projet d'offre de formation de l'établissement pour la prochaine période.

Ces deux phases s'appuient sur une structuration en « champs de formations » de l'offre de formation. La structuration d'une offre de formation en champs de formations est définie par l'établissement à sa convenance. Un champ, ensemble de formations, peut, selon les cas, être présenté par un seul établissement, par plusieurs établissements, ou au niveau d'un site.

Le périmètre de l'évaluation externe des formations concerne essentiellement les mentions conduisant aux diplômes nationaux de licence, de licence professionnelle et de master, ainsi que certaines formations conférant un grade de licence ou de master à leurs diplômés.

### Phase d'évaluation des bilans /perspectives de formation :

#### 1. Auto-évaluation de l'établissement :

L'établissement constitue un dossier pour chaque formation de la période en cours. Chaque dossier contient une synthèse de l'autoévaluation de la formation selon le schéma mis en place dans l'établissement, ainsi que des données quantitatives relatives à la formation et des perspectives d'amélioration et/ou d'évolution envisagées.

Il est demandé à l'établissement de structurer, à sa convenance, son offre de formation en « champs de formations ». Chaque champ de formations présenté par l'établissement fait l'objet d'un dossier spécifique. Au-delà de lister les formations regroupées dans le champ, un tel dossier champ fournit les éléments de contexte expliquant la présence de ce champ et, si cela est possible, le bilan sur la dernière période de ce champ en matière d'organisation et de fonctionnement. Il peut aussi

fournir les perspectives ou objectifs stratégiques, organisationnels et opérationnels associés au champ.

2. Chaque dossier formation est expertisé par un « chargé d'expertise ». Celui-ci élabore sur la seule base du dossier d'autoévaluation fourni par le Hcéres **une fiche d'évaluation** de la formation au regard du référentiel Hcéres.

3. Pour chaque champ de formation, le Hcéres constitue un « comité d'expert ». Il est composé typiquement d'un président, de quatre experts académiques, d'un étudiant et, si le champ a une dimension professionnelle ou culturelle avérée, d'un représentant du monde socio-économique ou culturel. Chaque dossier de formation est expertisé par un « chargé d'expertise » et par un membre du comité. Le comité réalise ensuite une analyse transversale de l'ensemble des formations. Cette double évaluation du champ vise à analyser la pertinence, la cohérence et le potentiel du champ ainsi que la qualité des formations qui le composent.

Le comité produit un rapport d'évaluation provisoire sous la responsabilité du président du comité. Ce rapport est accompagné d'une fiche d'évaluation pour chaque formation du champ. Le rapport comprend une partie « Points d'attention » qui souligne les points pour lesquels le comité demande des éléments de prise en compte dans le projet. Ce rapport est transmis à l'établissement.

4. Cette phase se termine par une visite dans l'établissement. Celle-ci permet de confronter les analyses des experts avec les acteurs de l'établissement, de finaliser les rapports et d'accompagner l'établissement dans la constitution de son projet d'accréditation. Le comité de visite (issu des comités champ) rencontre les représentants institutionnels de l'établissement puis les porteurs des formations.

A la suite de la visite les rapports champ, finalisés, sont transmis à l'établissement qui peut y faire apparaître ses observations. Ils sont ensuite publiés sur le site du Hcéres

#### Phase d'analyse des projets :

Cette phase consiste en l'analyse de l'offre de formation visée par l'établissement en matière d'accréditation pour la prochaine période. Il ne s'agit pas de l'évaluation des maquettes des formations futures (qui ne sont pas demandées), mais d'une analyse du projet de nouvelle offre de formation.

Un unique dossier (dit dossier d'accréditation) est déposé par l'établissement selon un calendrier qui va dépendre de l'avancée des évaluations du bilan (typiquement deux mois après la diffusion des rapports champ). Un tel dossier consiste essentiellement en une présentation des éléments contextuels qui sous-tendent la nouvelle offre, ainsi que la présentation des formations qui sont proposées à l'accréditation.

Un comité d'experts, sur la base des évaluations du bilan, des points d'attention relevés et du dossier d'accréditation, donne un avis sur les évolutions envisagées au niveau de l'offre globale et émet un avis d'accréditation (favorable, favorable avec recommandations, favorable avec examen à mi-parcours, défavorable) pour chaque formation.

Le comité d'experts pour le projet d'offre de formation est composé des différents présidents de comité de l'évaluation du bilan, d'un représentant étudiant et d'un représentant du monde socio-professionnel.

Le rapport sur le projet est transmis à l'établissement pour observations. Le rapport avec observations est ensuite transmis à la DGESIP qui finalise la décision et prépare l'acte administratif d'accréditation après passage au CNESER. Le rapport est publié sur le site du Hcéres.

## II. PRISE EN COMPTE DES RECOMMANDATIONS DE L'ÉVALUATION EXTERNE DE 2016

### ESG 3.3

#### Recommandation du comité

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

Fort de son plan stratégique 2016-2020 qui met l'accent sur la formation des experts et de ses personnels, une action a été menée pour sensibiliser l'ensemble des acteurs de l'évaluation à la notion de conflit d'intérêts et à en améliorer sa prise en compte. Le Hcéres a développé une courte vidéo explicative (2min30) définissant et illustrant un conflit ou une proximité d'intérêts et comment cela peut impacter la reconnaissance et la légitimité des évaluations menées. L'objectif principal de cette vidéo est d'aider chaque acteur à prendre conscience qu'il peut être lié à un conflit d'intérêt lorsqu'il est engagé dans une évaluation, et de l'inciter à informer les équipes Hcéres de ses éventuels liens et à renseigner avec précision la déclaration personnelle d'intérêts, mise en place au Hcéres dès sa création.

Elle rappelle également aux équipes internes que l'analyse des éventuels conflits d'intérêts est une étape incontournable du processus de constitution des comités. La mise en ligne de cette vidéo a été accompagnée par la publication d'une note interne expliquant comment utiliser la vidéo dans la formation des experts, et les modalités de prise en compte de leurs retours sur d'éventuels conflits d'intérêts.

Cette vidéo est projetée lors de l'accueil des nouveaux personnels scientifiques et techniques et administratifs. Au cours de ces séances, elle est l'objet de discussions et d'échanges pour s'assurer que tous ont compris cette notion et son importance.

Version française : <https://www.youtube.com/watch?v=a4bDHznLKOI>

Version anglaise : <https://www.youtube.com/watch?v=B2AvCkzQnF0>

### ESG 3.4

#### Recommandation du comité

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

La création du Hcéres pour succéder à l'AERES, s'est accompagnée en 2015 par la création d'un nouveau département, le DECT, département d'évaluation des coordinations territoriales. Les coordinations territoriales correspondent aux regroupements d'établissements d'enseignement supérieur (universités et écoles) et d'organismes de recherche sur un territoire donné. Elles peuvent prendre plusieurs formes : Communauté d'établissements (COMUE), fusion d'établissements, associations, ou toute combinaison de ces trois modalités. Ces modalités de regroupements vont prochainement se diversifier encore, en incluant la notion d'établissement expérimental et celle de « rapprochement ».

Dès sa création le DECT a entrepris de restructurer l'évaluation intégrée menée par le Hcéres en organisant un processus intégré impliquant tous les départements d'évaluation (DECT, DEE, DEF et DER) ainsi que l'Observatoire des sciences et techniques du Hcéres (OST).

Ce processus est composé de 2 phases successives : une phase d'évaluation de toutes les entités incluses dans le périmètre de la coordination territoriale (formations, écoles doctorales, unités de recherche, établissements et la coordination territoriale du site), suivie d'une phase de production de synthèses (élaboration d'une synthèse des évaluations des formations et écoles doctorales, d'une synthèse recherche, et d'une synthèse établissements). La phase de production de synthèses aboutit à une **synthèse d'évaluation intégrée du site**, mettant en regard toutes les synthèses précédentes et dégagant les grands enjeux portant sur le développement à venir du site analysé.

Compte tenu de la quantité de rapports d'évaluation qui sont utilisés pour élaborer ces synthèses et du temps nécessaire au préalable pour mener ces évaluations, ce processus prend au minimum 18 à 20 mois. De ce fait, lors de la visite d'évaluation externe du Hcéres en 2016, après moins d'un an d'activité, ce processus n'avait été achevé pour aucun site. Une expérimentation de ce processus a été menée et finalisée en 2018 pour un site pilote. Depuis, ce processus est appliqué à chaque site évalué par le Hcéres, et les synthèses seront rendues publiques aux termes de leur élaboration. Elles constituent une aide à la mise en place des politiques publiques en matière d'Enseignement supérieur et de recherche, aussi bien pour les acteurs et décideurs locaux, régionaux que nationaux. Elles témoigneront des progrès constatés dans les sites comme de leurs difficultés éventuelles.

Une seconde action est entreprise par le Hcéres concernant la production de travaux d'analyse transversale des différents rapports d'évaluation publiés, avec comme objectif de contribuer aux débats publics sur le développement de l'ESR. Ainsi, une analyse globale des 26 rapports d'évaluation des coordinations territoriales existantes est envisagée par le DECT à la fin du 1<sup>er</sup> cycle complet d'évaluation pour interroger l'approche adoptée par ce département au regard des modes d'organisation et des compétences que portent les coordinations territoriales.

### ESG 3.5

#### Recommandation du comité

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

Le Hcéres fait face à une augmentation régulière du périmètre des entités qu'il doit évaluer (formations de santé, formations sous la tutelle du ministère de la culture, etc...). Or, le budget qui lui est alloué ne prend pas en compte cette augmentation, ce qui place le Hcéres face à une problématique de moyen et de main d'œuvre.

Pour renforcer ses équipes, le Hcéres fait appel à du personnel scientifique pour encadrer des évaluations. Depuis 2018, une nouvelle modalité de recrutement de personnel scientifique a été mise en place. En complément des personnels mis à disposition pour une quotité de travail définie (1 à 3 jours par semaine) que sont les 'Conseillers scientifiques' (CS), anciennement dénommés 'délégués scientifiques', le Hcéres recourt désormais à des 'Chargés de mission scientifiques' (CMS). Ce statut, moins coûteux et plus flexible permet d'adapter le nombre de personnels scientifique du Hcéres plus finement au regard de la quantité d'entités à évaluer.

Pour la vague D (2017-2018) 39 CMS ont été mobilisés, et pour la vague E (2018-2019) 32 CMS.

### ESG 3.6

#### Recommandation du comité

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

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

La transition de l'AERES en Hcéres a été un processus long. Si la loi créant le Hcéres a été publiée en juillet 2013, le président et son nouveau collègue n'ont été nommés qu'en octobre 2015.

Depuis cette date, la nouvelle présidence a entrepris de construire l'identité du Hcéres, avec comme objectif de communiquer plus largement sur ses valeurs, ses principes et ses objectifs. Cette politique de communication a été concrétisée après plusieurs mois de travail par la mise en ligne du nouveau site web de l'agence courant février 2019. La transparence et la mise en valeur de contenus informatifs et pédagogiques

ont guidé l'architecture du site. La politique et l'approche de la qualité par le Hcéres y occupent désormais une place prépondérante.

<https://www.hceres.fr/fr/demarche-qualite>

Le Hcéres a depuis toujours mis en place un cycle qualité appliqué à ses méthodologies, ses référentiels et son organisation. Lorsque le comité ENQA mentionne des 'changements de méthodologie chaque année', celui-ci ne précise pas que les changements induits correspondent à des améliorations « à la marge », de détails, de formulations, de précisions, apportées pour améliorer les dispositifs en place et identifiés grâce aux retours d'expériences annuels. Ce sont des changements non substantiels, qui s'inscrivent dans la continuité des processus en place, et de ce fait qui n'introduisent pas de différences entre les évaluations précédentes et celles qui suivent.

Compte tenu de la taille du système d'enseignement supérieur français, le Hcéres couvre la totalité du périmètre qui lui est confié en 5 ans. Limiter les améliorations à cette périodicité serait une perte d'efficacité et serait contradictoire avec le message que porte le Hcéres auprès des établissements d'enseignements supérieur : l'assurance qualité n'est pas une activité épisodique, mais une activité continue.

Lorsque le Hcéres entreprend des changements plus lourds, ceux-ci sont pour leur quasi-totalité induits par des évolutions du contexte législatif et réglementaire applicable à l'espace français d'enseignement supérieur auquel le Hcéres ne peut se soustraire.

Le cycle d'amélioration continue sur lequel repose le fonctionnement du Hcéres garantit la pertinence et l'adéquation de ses évaluations. Il permet également au Hcéres de satisfaire à ses missions publiques en prenant compte des évolutions de son contexte.

Concernant la suggestion du comité de regrouper les outils d'assurance qualité interne dans un unique manuel, la page web du nouveau site concernant l'assurance qualité interne du Hcéres assure cette fonction.

### ESG 3.7

#### **Recommandation du comité**

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

Dès les débuts de l'histoire de l'agence, l'AERES et ensuite le Hcéres, le cycle annuel de préparation, d'organisation et de réalisation des campagnes d'évaluation a toujours été construit sur une démarche d'amélioration continue, intégrant un retour d'expérience annuel, et de ce fait l'introduction périodique d'évolutions et d'améliorations. En 2010, la première évaluation externe de l'AERES a été particulièrement attendue pour vérifier et consolider les processus d'évaluation mis en œuvre par l'Agence et son organisation.

De la même façon, en 2016, les recommandations émises par le comité d'experts ont été l'objet de nombreuses discussions internes, et lorsque celles-ci se sont avérées pertinentes et réalistes au regard du contexte du Hcéres, de ses objectifs et de ses engagements vis-à-vis des parties prenantes, elles ont fait l'objet d'actions correctives, voire de projets à plus grande échelle. La révision complète du processus d'évaluation des formations pour intégrer des étudiants aux comités d'évaluation et les progrès en termes de formation des experts témoignent de l'importance accordée aux recommandations des experts.

### ESG 2.1

#### **Recommandation du comité**

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

Le processus complet d'évaluation des formations a été complètement revu depuis la pleine installation de l'accréditation en France. (CF.I. Evolutions majeures depuis l'évaluation externe de 2016)

Cette évolution a été l'occasion de poursuivre la révision des référentiels utilisés pour ce processus pour approfondir la prise en compte de la partie 1 des ESG.

Concernant le développement professionnel du personnel enseignant, les référentiels du Hcéres prennent en compte le fait que les universités n'ont qu'une marge d'action limitée, compte tenu du statut particulier du personnel d'enseignement dans l'espace d'enseignement supérieur en France, fixé par la réglementation. En revanche, un critère d'évaluation examine si, dans le cadre des formations, l'équipe porteuse du programme veille à l'adéquation des compétences des professeurs mobilisés.

En parallèle, au niveau de l'évaluation institutionnelle, le référentiel établissement a été revu, pour la vague E (2018-2019) pour mieux prendre en considération les mécanismes d'élaboration des formations en utilisant une approche compétence et une approche métiers, et la formation des enseignants (références 17, 18, 20 et 24).

#### **Recommandation du comité**

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

Lors de l'évaluation de 2016, cette action avait été déjà largement appliquée aux référentiels du Hcéres. Le comité d'experts a salué l'évolution de la structure des référentiels, en champs et références explicitées et critérisées. Cette structure a été bien accueillie par les entités évaluées et par les experts mobilisés. Aussi le Hcéres a étendu l'utilisation de cette forme de référentiels au fil des révisions internes, et aujourd'hui, tous les référentiels appliquent ce modèle.

De plus, le cycle annuel qualité mis en œuvre au Hcéres permet, grâce aux retours d'expériences de toutes les parties prenantes de faire évoluer, lorsque celles-ci ne s'avèrent pas assez claires ou explicites, l'énoncé des références, sans que cela modifie la substance du référentiel.

#### **Recommandation du comité**

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

Concernant le Toolkit du CBHE en matière d'assurance qualité des agences et des établissements d'enseignement supérieur, le Hcéres tient à rappeler qu'il fait partie des principaux auteurs de ce document, et que les évaluations conduites prennent en considération ses recommandations.

Concernant l'approche européenne adoptée à Erevan, sa mise en œuvre est plus complexe car elle nécessite une collaboration étroite avec les agences d'évaluation et autorités des pays impliqués. Compte tenu de la diversité des dispositifs d'assurance qualité mis en œuvre dans les pays européens (dispositifs ex-ante, dispositifs ex-post, évaluations institutionnelles, évaluations des programmes, accréditation etc...) le travail préalable de coopération à mettre en place est considérable et ne dépend pas seulement du Hcéres. En revanche, le Hcéres est tout à fait prêt à coopérer avec les organisations désireuses de s'engager plus avant dans ce processus.

## **ESG 2.2**

#### **Recommandation du comité**

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

Le Hcéres a construit sa légitimité et sa reconnaissance par les acteurs français de l'ESR, en coopérant avec ceux-ci de façon adaptée aux nécessités relatives à son indépendance, et au besoin de travailler en bonne intelligence avec les parties prenantes de l'évaluation. Les parties prenantes sont toutes représentées au sein du collège du Hcéres, dont la responsabilité principale est d'approuver les méthodologies et référentiels mis en œuvre par le Hcéres.

Concernant les évaluations, les comités d'évaluation des établissements, comptent systématiquement un représentant du monde socio-professionnel et un représentant étudiant. Les comités d'évaluation des

formations incluent systématiquement un représentant étudiant, et dès lors que les formations ont une dimension professionnelle, un représentant du monde socio-professionnel.

De manière plus opérationnelle, le Hcéres compte parmi ses équipes, des conseillers scientifiques mis en délégation par leurs universités, écoles ou organismes de recherche qui composent l'espace de l'ESR français. En intégrant, même pour une quotité de temps limité le Hcéres, ils s'engagent à adhérer à ses valeurs et à participer à ses activités. A ce titre, ils participent pleinement aux travaux de révision des méthodologies et des référentiels, voire au développement de nouvelles activités.

Ces mêmes travaux comportent toujours, avant approbation finale par le collège du Hcéres, une consultation des parties prenantes (par exemple la CPU, représentant les universités).

Quant à la révision des processus, le Hcéres pratique un retour d'expérience régulier auprès des parties prenantes impliquées : autorités de tutelles, entités évaluées, experts.

Il est à noter qu'un dialogue avec la CTI a également été initié pour l'évaluation institutionnelle, en vue de simplifier le processus d'évaluation des écoles d'ingénieurs dont les diplômés d'ingénieurs, sont évalués par la CTI. Ce dialogue a abouti à la mise en place d'un processus coordonné entre nos deux agences.

Intégrer systématiquement les parties prenantes externes à des travaux internes en tant que membre de groupes de travail, ne nous apparaît pas pour l'instant pertinent, ni nécessaire, pour satisfaire au standard 2.2 des ESG, le Hcéres ayant établi des relations ouvertes, basées sur le dialogue et la transparence avec son environnement ainsi qu'un groupe collaboratif permanent Hcéres/CPU (conférence des présidents d'université) sur l'évaluation des établissements.

## ESG 2.3

### **Recommandation du comité**

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

La question du suivi apporté aux évaluations du Hcéres, et antérieurement de l'AERES, a fait l'objet de discussions régulières avec les parties prenantes de l'évaluation, et en particulier, les entités évaluées. En effet, le processus d'évaluation intégré supporté par les entités, et la durée de ce processus, représentent une charge d'activité conséquente, que le Hcéres s'efforce constamment de diminuer.

Les progrès en matière de simplification réalisés par le Hcéres ont permis d'avancer sur cette question en accord avec les entités évaluées.

Concernant l'évaluation institutionnelle, 2 nouveaux éléments ont été introduits :

- le référentiel d'évaluation des établissements comporte depuis la vague D (2017-2018) à la référence 7, le critère suivant : « La politique de la qualité de l'établissement intègre, le cas échéant, le suivi des recommandations de la précédente évaluation du Hcéres (ou d'autres instances) ».
- à partir de la vague E (2018-2019), une étape supplémentaire a été introduite au processus d'évaluation. A mi-parcours, le Hcéres adresse aux établissements et coordinations territoriales un courrier leur demandant de présenter un retour sur le suivi des recommandations émises par les experts.

Concernant l'évaluation des formations, la mise en œuvre de l'accréditation des formations, en lieu et place de l'habilitation, a permis d'introduire un suivi des recommandations émises par les comités. (voir § 1.) En effet, l'analyse des dossiers de projets pour l'accréditation examine si les établissements ont apporté une réponse pertinente aux recommandations émises dans l'évaluation des bilans.

### **Recommandation du comité**

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

En France, l'évaluation des établissements d'enseignement supérieur et de recherche se fait selon le référentiel d'évaluation externe unique, quel que soit le type d'établissement (universités, écoles,...) ou leur taille.

La « flexibilité » dont la recommandation fait l'objet s'appliquait à 2 niveaux. Lorsqu'un établissement, de par la nature et le champ de ses activités, pouvait démontrer qu'une référence ne s'appliquait pas à son cas, il pouvait ne pas la développer dans son auto-évaluation. Par exemple, le référentiel établissement contient des références liées aux relations de l'établissement avec le CHU (Centre Hospitalier Universitaire), or certaines universités sans formations médicales n'ont pas de relation avec le CHU. De plus, pour responsabiliser et respecter l'autonomie des établissements en matière d'assurance qualité interne, le Hcéres laissait aux établissements la liberté de construire leur rapport d'autoévaluation selon leur propre plan, dans la mesure où ils abordaient toutes les références du référentiel d'évaluation.

Suite à la présente recommandation, il est dorénavant demandé à chaque établissement de rédiger le rapport d'autoévaluation en suivant le plan du référentiel Hcéres. Le document "repères pour l'autoévaluation" a été reformulé et intègre cette demande. Il insiste également sur la nécessité de la production par l'établissement d'analyses et d'éléments de preuves pour l'ensemble des références. Le rapport d'évaluation suit, quant à lui le plan du référentiel d'évaluation externe des établissements, de manière stricte, organisé en 6 domaines.

Pour toutes les universités du système Français, le référentiel est toujours le même, et aucune adaptation n'est possible.

## ESG 2.4

### **Recommandation du comité**

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

L'aboutissement de la politique de communication multimédia du Hcéres par la mise en ligne de son nouveau site (au cours du mois de février 2019) offre des possibilités décuplées de partager de l'information de façon pédagogique, comme évoqué à la réponse à la recommandation 3.6.

Tout un espace du site est désormais dédié à 'l'expert du Hcéres'. Cet espace y présente de façon claire la composition des comités d'experts du Hcéres, le principe d'évaluation par les pairs, et le rôle de l'expert. Un document, approuvé par le collège du Hcéres est également disponible sur cet espace qui énonce en détails les règles de sélection des experts et leur processus de recrutement.

[www.hceres.fr](http://www.hceres.fr)

Enfin, pour un partage plus large de la culture qualité, et plus particulièrement du rôle de l'expert dans l'évaluation, et pour une meilleure connaissance par la communauté académique, voire par le grand public, une vidéo pédagogique a été développée. Celle-ci présente quelques principes de sélection et le rôle des experts, la composition le fonctionnement des comités.

Vidéo en français : <https://www.youtube.com/watch?v=jWDPD2mu920>

### **Recommandation du comité**

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

La participation d'experts étrangers au comité d'évaluation du Hcéres est systématique pour l'évaluation des établissements français depuis 2010.

Elle l'est également désormais pour toutes les évaluations réalisées en dehors du périmètre national, par le département Europe et international (DEI).

Pour les comités d'évaluation des formations, une compétence internationale parmi les experts académiques est recherchée dans la mesure du possible pour constituer un comité.

#### **Recommandation du comité**

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

Quel que soit le type de processus d'évaluation, seuls 2 statuts sont applicables aux experts du Hcéres, qui impliquent des responsabilités différentes au sein d'un comité : celui de président de comité et celui d'expert. Au sein d'un même comité, aucune distinction n'est faite parmi les experts. Chacun d'entre eux a la responsabilité de contribuer à l'évaluation, de sa préparation à l'élaboration du rapport. Les étudiants et les représentants du monde socio-économique sont des experts à part entière au sein des comités Hcéres.

La récente réforme du processus d'évaluation des formations comporte désormais une visite sur site. Pour celle-ci un comité est constitué. Celui-ci, comprend un étudiant et un représentant du monde socio-économique.

Pour compléter les dispositifs de formation des experts, le Hcéres a installé un groupe de travail chargé de proposer des actions d'amélioration.

Celles-ci comprennent 3 nouveaux types d'offres :

- Des vidéos pédagogiques, publiques, courtes, contribuant à l'acculturation et à la sensibilisation du public y compris des experts, sur certains principes liés entre autre aux activités d'évaluation (exemple : vidéo conflit d'intérêts, vidéo Experts du Hcéres)
- La tenue de webinars, ou conférences en ligne, dédiés à la formation des experts au processus d'évaluation, et à la rédaction des rapports ou grilles d'analyse.
- La mise à disposition de vidéos de formation à la demande pour les experts. Par exemple, un cursus de formation à destination des chargés d'expertise pour l'évaluation de formations a été construit selon la structure de la fiche d'évaluation de formation. Une vidéo a été développée pour chaque 'item' de la fiche, soit 7 vidéos, accompagnées d'une vidéo d'introduction et d'une vidéo de conclusion. La durée totale du cursus est de 41'29'' (lien d'une des 9 vidéos composant le cursus : <https://register.gotowebinar.com/recording/9036500533674953474>)

Progressivement ces outils sont déployés en complément des formations en présentiel au Hcéres, ou en première partie des visites, de manière à enrichir le contenu pédagogique offert aux experts, de diversifier les modes d'apprentissage, et les rendre accessibles aux moments où les experts sont disponibles.

## ESG 2.5

#### **Recommandation du comité**

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

Les différents processus d'évaluation mis en œuvre par le Hcéres concernent des objets différents : La dimension institutionnelle de l'établissement, des coordinations territoriales, l'offre globale de formation, les champs de formation, les unités de recherches. Ces objets portent des niveaux de responsabilités et des missions différentes. Aussi, les référentiels du Hcéres en tiennent compte et sont parfaitement adaptés à leurs spécificités. Ils sont en revanche tous développés selon un modèle commun : celui d'une structuration en domaines, eux-mêmes composés de références illustrées par différents critères qualitatifs.

Cette structure commune permet une appréhension facilitée des référentiels par les entités évaluées ainsi que par les différents experts mobilisés.

## ESG 2.7

#### **Recommandation du comité**

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

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

A l'heure de la visite du comité ENQA, l'ensemble du dispositif concernant la nouvelle commission des recours, à savoir son règlement intérieur et sa composition, étaient en attente d'approbation par le collège du Hcéres.

Ceux-ci ont été approuvés le 3 octobre 2016. Ils sont depuis publics sur le site du Hcéres. Depuis cette date, aucun recours n'a été déposé auprès du Hcéres.

Il est nécessaire de rappeler le lien entre les évaluations du Hcéres et les ministères de tutelle. Les rapports d'évaluation sont utilisés, généralement entre 6 mois et un an après leur publication, parmi d'autres matériaux, par les ministères de tutelles pour prendre des décisions (allocation de moyens, accréditation...). D'autres documents et indicateurs sont utilisés par le ministère dans le processus décisionnel.

De ce fait, les responsabilités sont clairement établies, et en matière de réclamation :

- Quand les entités évaluées ont une plainte concernant un rapport d'évaluation, ou le processus d'évaluation, ils adressent leur plainte/réclamation auprès du Hcéres,
- Quand les entités évaluées ont une plainte ou contestation concernant une décision (contrat d'objectif et de moyen avec le ministère de tutelle, décision d'accréditation etc...) ils adressent leur plainte/réclamation directement au ministère de tutelle.

De par ses missions, le Hcéres n'a pas à interférer dans les processus de négociation entre les établissements et les ministères.

De plus, si le Hcéres veille à entretenir des relations de coopération actives et efficaces avec le ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation, il apparaît que la suggestion du panel de coordonner les procédures en matière de plaintes avec celui-ci pourrait laisser penser que le Hcéres laisse intervenir les tutelles sur les résultats de ses évaluations. Ceci nuirait gravement à l'indépendance nécessaire pour mener à bien les missions d'évaluation qui sont confiées au Hcéres et à la reconnaissance que la communauté de l'enseignement supérieur française accorde au Haut Conseil.



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

Le Hcéres est l'autorité administrative indépendante chargée d'évaluer l'ensemble des structures de l'enseignement supérieur et de la recherche, ou de valider les procédures d'évaluations conduites par d'autres instances.

Par ses analyses, ses évaluations et ses recommandations, il accompagne, conseille et soutient la démarche d'amélioration de la qualité de l'enseignement supérieur et de la recherche en France.

L'indépendance, la transparence et l'équité sont ses valeurs. Sa méthode ? Elle se fonde sur son engagement auprès des entités évaluées. Pour être, à leurs côtés, un partenaire de progrès.



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

[hceres.fr](http://hceres.fr)

[@Hceres\\_](https://twitter.com/Hceres_)

[Hceres](https://www.youtube.com/Hceres)