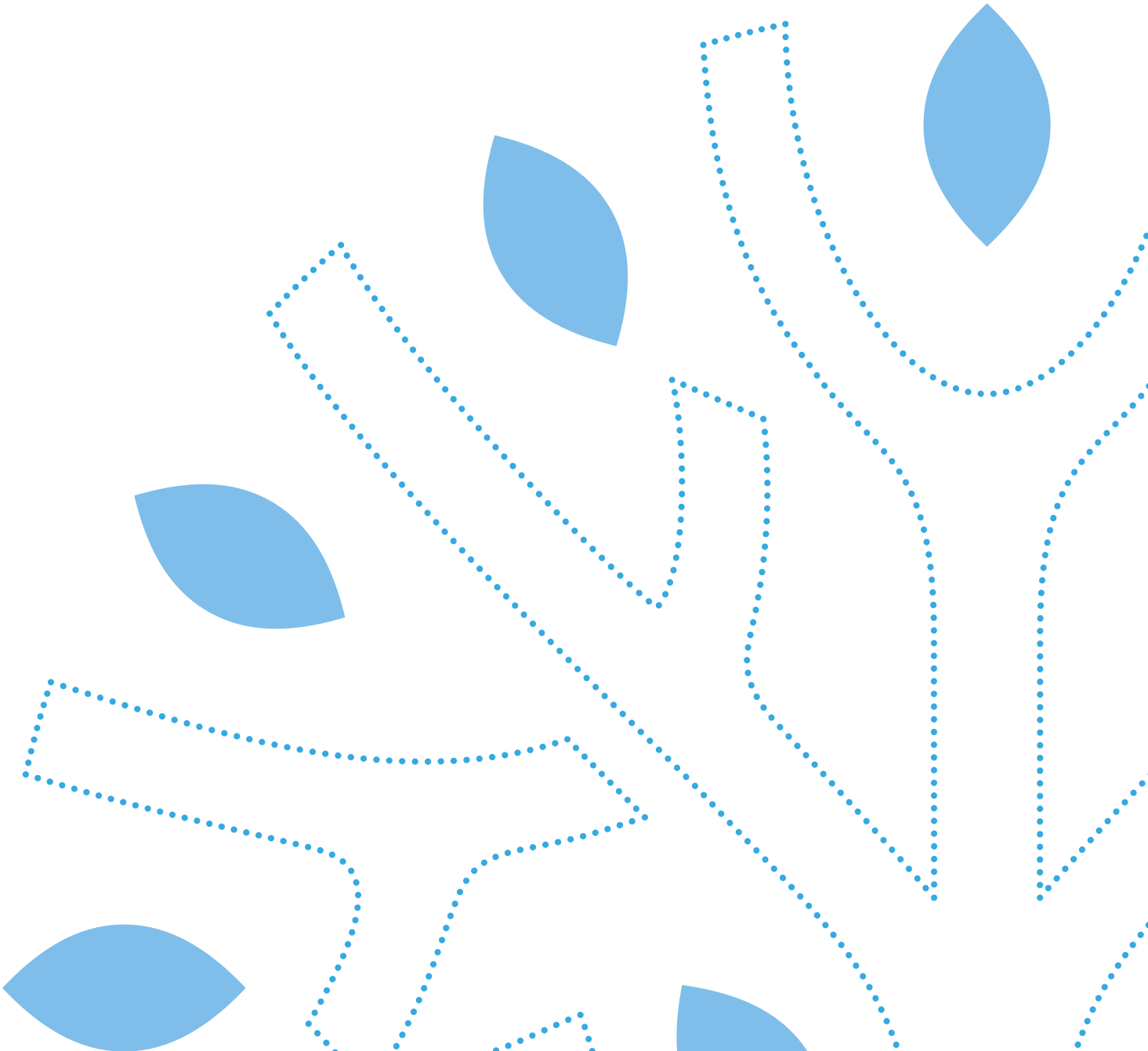
Guide d'évaluation

Offre de formation

Janvier 2026



Le Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Hcéres) est l'autorité publique indépendante chargée d'évaluer les établissements d'enseignement supérieur et de recherche, les organismes nationaux de recherche, les unités de recherche et les formations. Actif en France et à l'international, il met en œuvre une évaluation par les pairs méthodique, dont il garantit la pertinence et l'intégrité, dans l'intérêt de la communauté universitaire et de la société dans son ensemble. Il produit des rapports publics diffusés sur son site internet. Le Hcéres est organisé en huit départements : cinq départements chargés de l'évaluation en France, un département chargé des évaluations à l'international, l'Observatoire des sciences et techniques et l'Office français de l'intégrité scientifique.

Avant-propos

Ce guide s'adresse à toutes les personnes impliquées dans l'évaluation de l'offre de formation : gouvernance de l'établissement, responsables de niveaux intermédiaires du pilotage (composantes, établissements-composantes, collégiums, etc.), responsables de formations, étudiants, y compris stagiaires de formation continue et auditeurs, comité d'experts désignés par le Hcéres. Son objectif est de faciliter la préparation, l'organisation et la mise en œuvre de l'évaluation.

Le guide commence par présenter le cadre général de l'évaluation : objectifs et principes, dimensions évaluées et procédure. Il propose ensuite des recommandations pour conduire l'autoévaluation, avant de détailler le travail du comité d'experts. Le guide offre ainsi à chaque partie prenante une vision complète et partagée du processus.

Des questions destinées à accompagner la réflexion de l'établissement dans son travail d'autoévaluation sont proposées à titre indicatif en annexe : il n'est ni nécessaire, ni souhaitable, d'y répondre systématiquement. L'annexe contient également des exemples d'indicateurs[1].

1. L'établissement est invité à s'appuyer sur les indicateurs qu'il utilise réellement, y compris si ces indicateurs n'apparaissent pas dans l'annexe.

Le choix des modalités d'évaluation présentées dans ce guide s'appuie sur de nombreux retours d'expérience, sur une analyse comparative des meilleures pratiques internationales, et sur les concertations menées avec les parties prenantes de l'évaluation. Ces modalités ont été validées par le Collège du Hcéres le 29 janvier 2026.

Ce guide est volontairement souple. Il est conçu pour s'adapter à la diversité des disciplines, des contextes institutionnels et des tailles d'établissements. Chaque établissement est invité à s'en approprier le contenu afin d'en tirer le meilleur bénéfice et de fournir les informations pertinentes pour son évaluation, tout en veillant à **limiter la charge de travail** de son personnel.

Cadre général

Objectifs et principes

L'évaluation de l'offre de formation[1] des établissements[2] poursuit trois grands objectifs :

- **créer un cadre propice à l'analyse réflexive** : l'évaluation offre un moment privilégié pour analyser de façon collégiale la trajectoire de l'offre de formation et son pilotage. C'est aussi l'occasion de valoriser les réussites collectives, mettre en avant les bonnes pratiques, d'identifier d'éventuels points de fragilité et de consolider la dynamique ;
- **soutenir l'amélioration continue** : le comité d'experts formule des recommandations qui doivent permettre à l'établissement de renforcer la qualité du pilotage de son offre de formation. L'évaluation s'inscrit dans une démarche constructive, qui aide à reconnaître les réussites, à repérer les difficultés et à définir des leviers d'action pour accompagner les évolutions de l'établissement ;
- **nourrir le dialogue stratégique** : l'évaluation alimente le dialogue stratégique interne et les échanges de l'établissement avec ses tutelles, en offrant un cadre partagé d'analyse et de compréhension.

L'évaluation repose sur un **dialogue entre pairs** et se fonde sur des principes essentiels : l'indépendance, l'objectivité, la transparence, le débat contradictoire et l'égalité de traitement. Elle est conduite dans le respect des exigences de l'intégrité scientifique.

La procédure d'évaluation s'appuie sur la *Charte de l'évaluation* adoptée par le Collège du Hcéres en septembre 2024[3] et se conforme aux *Références et lignes directrices pour l'assurance qualité dans l'espace européen de l'enseignement supérieur (ESG)*[4] et au *guide d'utilisation des ECTS (2015)*[5]. Les rapports d'évaluation sont rendus publics sur le site du Hcéres.

1. L'offre de formation comprend les diplômes nationaux, les diplômes visés, les diplômes gradés, les diplômes des écoles d'art et de design, les diplômes des écoles nationales d'architecture, les diplômes d'État de santé, les diplômes d'établissement.

2. La notion d'établissement s'entend au sens de Communauté d'universités et d'établissements, Établissement public expérimental, Grand établissement, Université, École, Institut.

3. La charte précise notamment les voies de recours possibles et les modalités relatives à la résolution des différends dans le cadre des évaluations réalisées par le Hcéres (ces modalités sont définies par la décision n° 2025-43 disponible sur le site www.hceres.fr).

4. https://www.enqa.eu/wp-content/uploads/2015/11/ESG_2015.pdf.

5. https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/da7467e6-8450-11e5-b8b7-01aa75ed71a1.

Processus et périmètre de l'évaluation

Le pilotage de l'offre de formation est évalué en fonction de la stratégie et des objectifs que l'établissement s'est fixés.

Son évaluation se concentre sur trois grandes dimensions :

- **le pilotage de l'offre de formation : indicateurs, organisation et moyens ;**
- **la politique d'assurance qualité interne ;**
- **le parcours étudiant et l'offre de formation.**

L'évaluation est menée par un **comité constitué d'experts indépendants**. Elle s'appuie sur l'autoévaluation de l'établissement et une série d'entretiens qui ont lieu pendant la visite sur site du comité d'experts.

Des référents du Hcéres accompagnent le comité d'experts pour garantir le bon déroulement de l'évaluation. Ces référents ne sont pas membres du comité d'experts.

À la suite de la **visite**, le comité produit un **rapport** destiné à apporter à l'établissement une aide à la décision pour le pilotage de son offre de formation et à lui fournir un outil de dialogue stratégique avec l'État. Ce rapport est accompagné d'une série de **recommandations**.

Attendus pour l'autoévaluation

Pour rendre compte de sa trajectoire, l'établissement est invité à mener un travail d'analyse sur la stratégie, les moyens, les forces et succès du pilotage de son offre de formation, mais aussi sur ses contraintes et faiblesses, durant une période de 6 ans. L'autoévaluation s'appuie sur des éléments factuels et des exemples concrets, citant notamment des intitulés de formations, qui reflètent chacune des dimensions de l'évaluation. Elle s'appuie également sur des indicateurs choisis par l'établissement. Elle précise comment les recommandations formulées lors de la précédente évaluation par le Hcéres ont été prises en compte.

Organisation du document

L'établissement rend son autoévaluation dans un seul document, au format de son choix, présentant le pilotage de l'offre de formation des trois cycles. Il est recommandé à l'établissement de ne pas dépasser 30 pages environ.

Afin de contextualiser son autoévaluation, l'établissement peut rédiger un préambule d'une à deux pages dans lequel il présente les informations jugées nécessaires à la bonne appréciation de ses activités et explique comment il a organisé le travail d'autoévaluation. Le préambule peut également évoquer d'éventuelles difficultés particulières ou tout autre élément de contexte pertinent pour l'évaluation.

En guise d'introduction au document, l'établissement explique en quoi son offre de formation est le reflet de sa stratégie de formation et en particulier comment l'établissement marque le lien fort entre la formation et la recherche (formation à et par la recherche). Il ajoute la description d'une réalisation en matière de pilotage de l'offre de formation dont il est particulièrement fier, en indiquant les objectifs initiaux, les difficultés rencontrées et les enseignements tirés. Il mentionne également un défi pour la période à venir.

En guise de conclusion, l'établissement répond aux trois questions suivantes en proposant, s'il le souhaite, une analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces :

- Comment l'établissement mesure-t-il l'efficience du pilotage de son offre de formation et de son organisation interne[1] ?
- Quels sont les forces, les contraintes, les freins, internes et externes, que l'établissement a identifiés par rapport au pilotage de son offre de formation et à son évolution ?
- Dans quelle mesure le pilotage de l'offre de formation a-t-il permis d'atteindre les objectifs de la politique de l'établissement en matière de formation ?

1. S'il dispose d'une fonction d'audit interne, l'établissement peut décrire si et comment l'audit interne est impliqué dans l'évaluation du pilotage de l'offre de formation.

Pour les établissements publics expérimentaux ou les grands établissements, le rapport d'autoévaluation comprend également une annexe rédigée, de cinq pages environ, pour chaque établissement-composante. En partant du suivi des principales recommandations de la précédente évaluation du Hcéres sur l'offre de formation, l'établissement-composante présente une analyse de la manière dont il pilote sa stratégie de formation, à l'aune des trois dimensions de l'évaluation et comment il l'articule à la stratégie globale de l'établissement public expérimental ou du grand établissement.

Présentation des trois dimensions d'évaluation

Le document prend la forme d'un texte argumenté, structuré par les trois dimensions d'évaluation définies ci-dessous. Ce document associe étroitement approche descriptive et analyse réflexive du pilotage de l'offre de formation.

Dimension 1

Le pilotage de l'offre de formation : indicateurs, organisation et moyens

Il s'agit d'évaluer le degré d'acculturation au pilotage, son organisation concrète, et la diversité des moyens qui sont mobilisés et coordonnés par et pour le pilotage. L'évaluation concerne tous les niveaux de structuration de l'établissement.

L'établissement est invité à expliciter sa conception du pilotage de l'offre de formation. Se fonde-t-elle sur une culture du pilotage par la donnée, sur l'observation, ou sur d'autres éléments ?

L'établissement décrit et analyse les modalités du pilotage de l'offre de formation lui permettant de vérifier l'adéquation entre les moyens déployés et les objectifs poursuivis, de suivre et d'évaluer les résultats atteints par rapport aux objectifs fixés. Il détaille notamment :

- les indicateurs au service du pilotage de son offre de formation, en décrivant et en analysant les informations et les données qu'il juge nécessaires et pertinentes pour piloter effectivement son offre de formation ;
- l'organisation du pilotage de l'offre de formation et ses moyens, en décrivant la manière dont il est organisé en fonction de sa stratégie de formation. Il précise les moyens et les outils que ce pilotage mobilise, son processus et les différents acteurs (en indiquant leurs niveaux de responsabilité) qu'il associe. Cette description doit montrer la trajectoire dans laquelle l'établissement et son pilotage s'inscrivent.

Il explique également dans quelle mesure ce pilotage est dépendant de facteurs internes (structuration de l'établissement, choix pédagogiques, politique de la recherche, contraintes de soutenabilité, etc.), de facteurs externes (territoire, partenariats académiques y compris avec des établissements privés, politiques de l'État, etc.), de projets structurants (internes et/ou nationaux tels que École universitaire de recherche, Nouveaux cursus à l'université, Compétences et métiers d'avenir, Programmes d'investissements d'avenir en général, alliances et universités européennes, etc.) ainsi que de la prise en compte des défis sociétaux[2].

2. Les « défis sociétaux » peuvent être pris dans une acception large (liste non exhaustive) : développement durable et transition écologique, intelligence artificielle et transition numérique, pensée critique et esprit scientifique, égalité et inclusion (incluant les luttes contre les discriminations et contre les violences sexistes et sexuelles, l'égalité femme-homme, la santé, la santé mentale, etc.), valeurs civiques et européennes, etc.

Dimension 2

La politique d'assurance qualité interne

L'établissement décrit et analyse la politique d'assurance qualité interne relative à son offre de formation, ainsi que les modalités selon lesquelles elle est élaborée avec les parties prenantes (internes et externes), publiée et mise en œuvre.

Il s'agit d'évaluer notamment à quel niveau l'établissement se positionne par rapport au processus d'amélioration continue interne :

- comment il implique ses différentes parties prenantes dans la démarche d'amélioration continue ;
- comment il instruit la démarche d'amélioration continue et s'assure de la bonne prise en compte des résultats de cette démarche par les parties prenantes ;
- comment il communique sur ces différents aspects, en interne comme en externe.

Il s'agit aussi d'évaluer la qualité des processus permettant à l'établissement de procéder au contrôle de conformité de son offre de formation avec les textes réglementaires et avec ses propres cadrages.

Dimension 3

Le parcours étudiant et l'offre de formation

Il s'agit d'évaluer comment le parcours étudiant est pris en compte dans le pilotage de l'offre de formation en tenant compte de la diversité des profils et des besoins.

L'établissement décrit et analyse la manière dont il place le parcours étudiant sous toutes ses formes[3] au cœur de son offre de formation, pour rendre l'étudiant acteur et responsable de son parcours et dont il déploie le pilotage en conséquence.

L'établissement s'attache aussi à montrer comment il organise et structure l'ensemble des dispositifs d'accompagnement qu'il a mis en place afin de tenir compte de la diversité et des besoins des publics qu'il accueille dans ses formations.

Il précise enfin comment les informations[4] sur les formations sont rendues publiques.

3. Orientation et admission, réussite, projet personnel de l'étudiant, apprentissages formels et apprentissages non formels, engagement étudiant, stages et expériences en milieu professionnel, micro-certifications, poursuite d'études et insertion professionnelle, etc.

4. Procédures d'admission, critères de sélection, acquis d'apprentissage visés, taux de réussite, insertion professionnelle, modalité de formation (notamment apprentissage, formation continue, enseignement à distance), etc.

Conseils pour la rédaction

L'évaluation doit être **contextualisée**. L'établissement est donc encouragé à expliciter son contexte et ses spécificités lorsqu'il présente son offre de formation.

Pour chacune des trois dimensions, une **liste de questions possibles** est proposée (cf. annexe).

Il ne s'agit pas pour l'établissement de répondre de façon exhaustive à toutes les questions, mais de préparer un texte global, argumenté et cohérent qui apporte une réponse aux questions qu'il juge pertinentes. Le guide d'évaluation offre un cadre souple : chaque établissement s'appuie sur les questions pertinentes dans son contexte, se les approprie dans l'ordre qui lui paraît le plus cohérent, et peut, si nécessaire, ajouter d'autres éléments d'analyse.

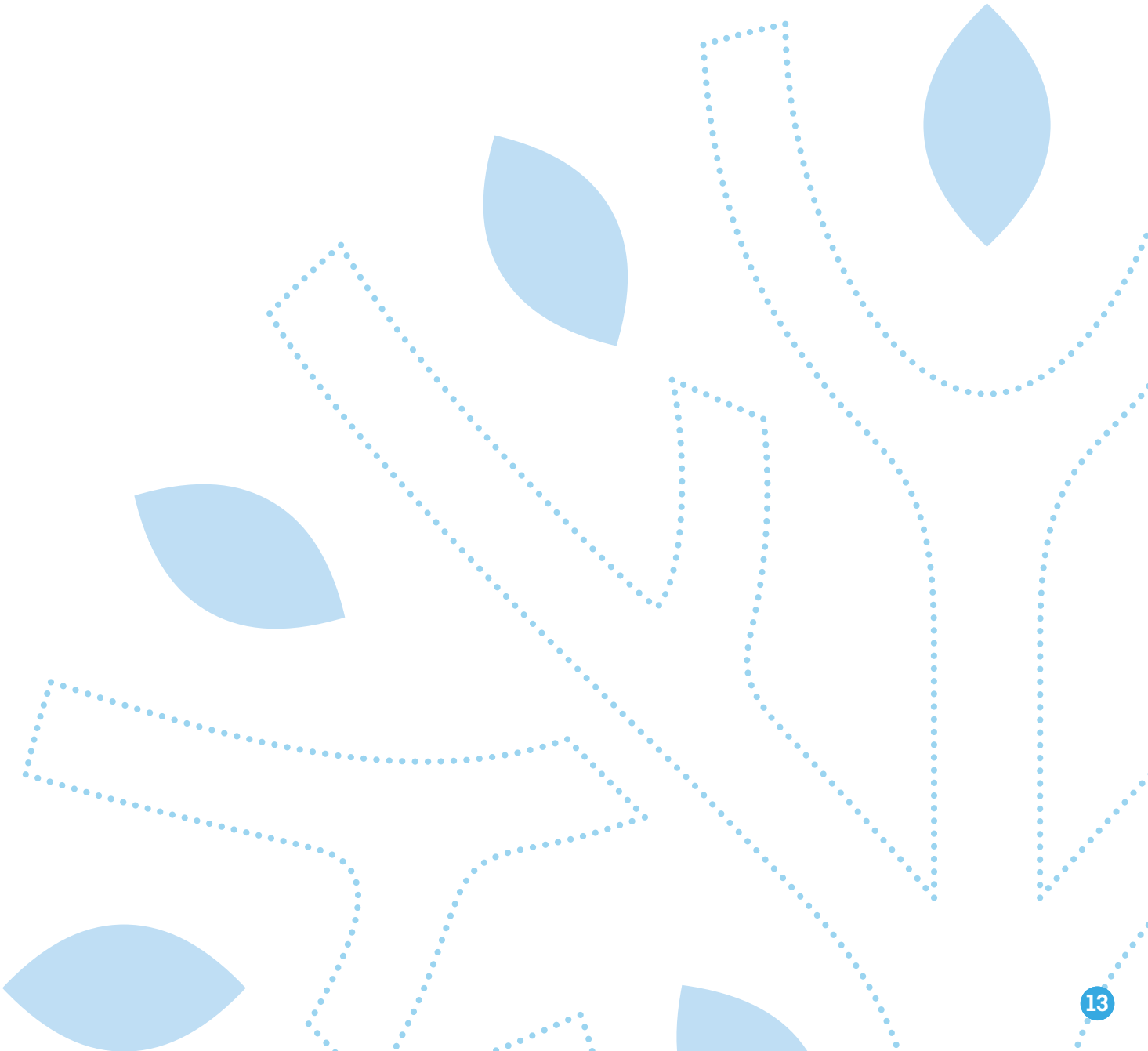
Documents à déposer

En appui de son autoévaluation, l'établissement communique, sous le format qui lui convient :

- un fichier agrégeant les caractéristiques, les parcours et passerelles éventuelles, les objectifs et les perspectives de restructuration pour chaque mention (2 pages maximum par mention) hors diplômes d'établissement ;
- les tableaux de bord de pilotage incluant des données (attractivité, réussite, poursuite d'études, insertion professionnelle, soutenabilité) ;
- la cartographie complète de l'offre de formation, y compris les diplômes d'établissement ;
- les documents de cadrage de l'offre de formation définis à l'échelle de l'établissement : cadrage des maquettes, modalités de reconnaissance de l'engagement étudiant, modalités de contrôle des connaissances et des compétences, définition des régimes spéciaux d'études, critères d'admission, cadrage de conseils de perfectionnement ;
- les comptes-rendus ou équivalents des instances compétentes en matière de formation de la première et de la dernière année de la période d'évaluation ;
- les documents de cadrage du processus d'amélioration continue mis en place dans l'établissement.

En complément, l'établissement peut communiquer d'autres documents qu'il souhaite porter à la connaissance du comité, après concertation avec le Hcéres.

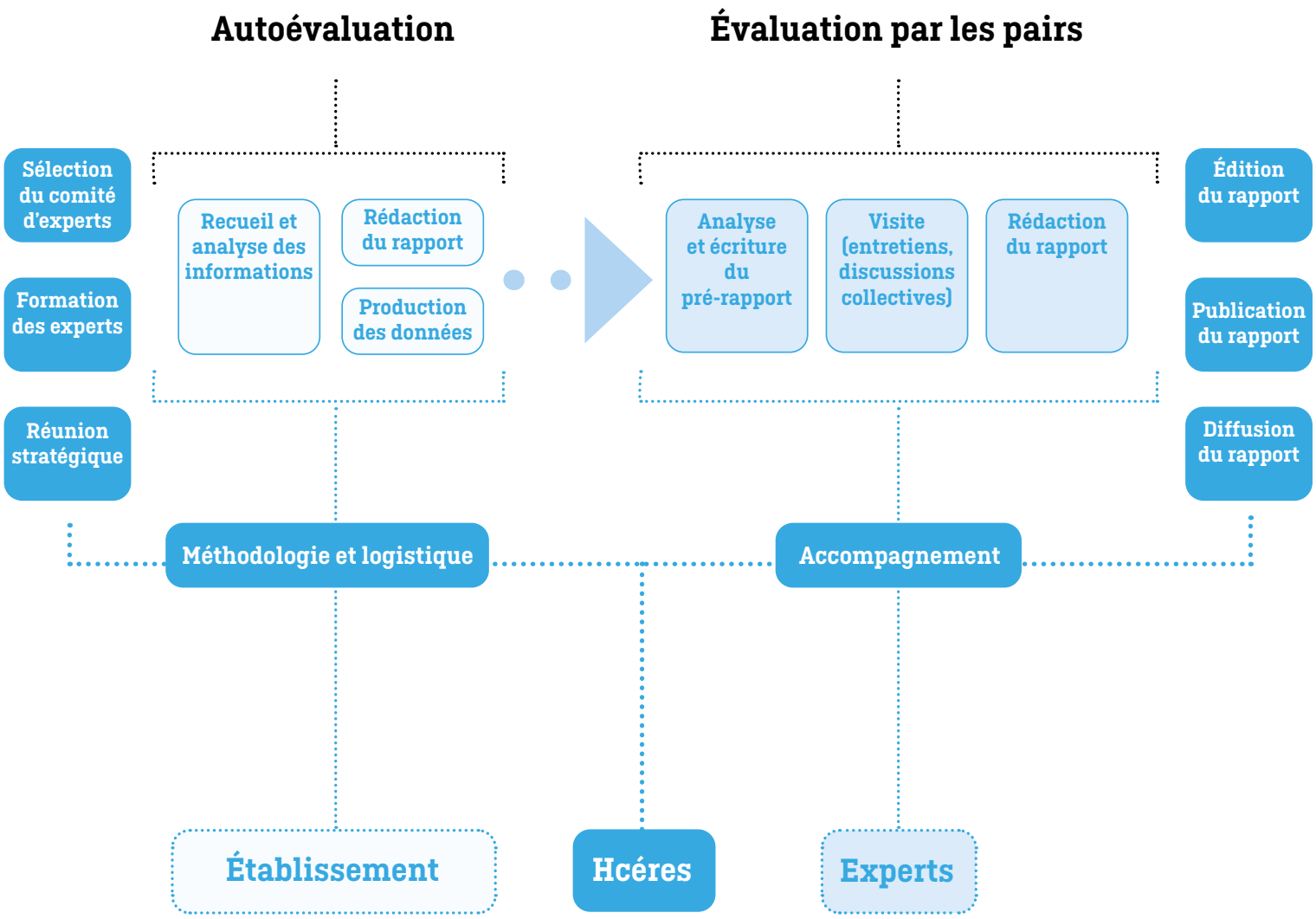
Jusqu'à la semaine précédant la tenue des entretiens, le comité peut demander à l'établissement toute pièce complémentaire qu'il estime nécessaire pour procéder à son évaluation.



Le processus d'évaluation

Il implique la participation de trois catégories d'acteurs :

- Établissements
- Hcéres
- Experts


Autoévaluation
Évaluation par les pairs
Sélection du comité d'experts
Formation des experts
Réunion stratégique
Recueil et analyse des informations
Rédaction du rapport
Production des données
Analyse et écriture du pré-rapport
Visite (entretiens, discussions collectives)
Rédaction du rapport
Édition du rapport
Publication du rapport
Diffusion du rapport
Méthodologie et logistique
Accompagnement
Établissement
Hcéres
Experts

Attendus pour l'évaluation

L'évaluation menée par les expertes et les experts privilégie une approche qualitative permettant d'apprécier la trajectoire, les moyens et les résultats du pilotage, au regard de la stratégie de formation portée par l'établissement. Cette évaluation prend en compte, dans leur complémentarité, les trois dimensions définies dans la partie de ce guide consacrée à l'autoévaluation.

Composition du comité

Le comité d'experts compte des personnalités ayant des profils variés[1], permettant d'appréhender les différents aspects de l'évaluation de l'offre de formation.

La présidente ou le président du comité, ainsi que les autres expertes et experts qui le composent, sont nommés par le Hcéres[2] selon les principes généraux suivants :

- le choix des experts chargés des évaluations est guidé par les principes de neutralité, d'impartialité, et par l'absence de conflit d'intérêts[3] ;
- le Hcéres choisit ses experts sur la base de leur expérience et de leurs compétences avérées, en adéquation avec les missions d'évaluation qui leur sont confiées, tout en veillant à assurer la diversité de l'expertise et l'équilibre de la représentation femme/homme[4] ;
- la présence d'experts étrangers, lorsqu'elle s'avère possible, est une dimension importante de l'évaluation par les pairs, en ce qu'elle permet notamment d'apporter un regard complémentaire sur l'enseignement supérieur et la recherche en France ;
- chaque comité comprend un expert ayant une expérience et une compétence attestées dans le monde socio-économique et culturel ;
- chaque comité comprend un expert étudiant ou récemment diplômé ;
- lorsque cela s'avère possible, le comité inclut un représentant des personnels administratifs en charge du pilotage de l'offre de formation.

1. Enseignants-chercheurs et enseignants, personnels administratifs, étudiants, partenaires du monde socio-économique et culturel.

2. Conditions de nomination des experts adoptées par le Collège du Hcéres le 16/02/2022.

3. Article L. 114- 3-1 du code de la recherche.

4. Charte de l'évaluation approuvée par le collège le 18 septembre 2024.

Cette composition peut être aménagée en fonction de situations très spécifiques.

Afin de constituer le comité, le Hcéres s'appuie sur son vivier d'experts, constitué grâce à un appel à candidatures permanent ouvert sur le site du Hcéres, et le complète en sollicitant directement des experts lorsque certains profils ou expériences n'y sont pas représentés.

Afin de prévenir les conflits d'intérêts, le Hcéres demande à chaque expert pressenti de remplir une **déclaration d'intérêts**. L'expert y déclare l'ensemble des activités exercées au cours des six dernières années susceptibles de constituer un lien d'intérêt, ainsi que tout élément susceptible de mettre en cause son impartialité ou son objectivité.

Une fois qu'un comité d'experts est pressenti, le Hcéres invite l'établissement à signaler tout conflit d'intérêts potentiel qu'il viendrait à détecter dans la composition du comité proposé.

Enfin, les experts s'engagent à respecter le décret 2021-1537 du 29 novembre 2021 définissant les règles de publicité applicables aux évaluations mentionnées à l'article L. 114-2 du code de la recherche ainsi que la ***Charte de l'évaluation*** du Hcéres.

Afin de procéder à l'évaluation de l'offre de formation de l'établissement, un seul comité d'experts est constitué. Dans le cadre de l'évaluation globale, la présidente ou le président du comité d'experts est également l'expert formation du comité établissement.

À chaque étape de l'évaluation, le Hcéres accompagne le comité d'experts, qui bénéficie de l'appui d'une équipe de personnels scientifiques et administratifs. Ces personnes ne sont pas membres du comité d'experts.

Le Hcéres accompagne le déroulement de l'évaluation afin :

- d'aider le président du comité dans l'organisation du travail du comité ;
- d'assurer l'interface entre le comité d'experts et la direction de l'établissement, et de garantir la qualité du processus d'évaluation ;
- d'aider et de conseiller le comité dans la compréhension du contexte académique, scientifique et politique de l'établissement évalué et d'apporter au comité sa connaissance de l'enseignement supérieur ;
- d'être le garant, par ses conseils, son accompagnement et ses relectures, de la qualité d'analyse, de rédaction et du respect des règles méthodologiques et déontologiques du Hcéres ;
- de relire le rapport et de mener les échanges nécessaires avec le président du comité pour sa finalisation (pertinence, cohérence, complétude, qualité rédactionnelle).

Rôle et fonctionnement du comité

Le comité fonctionne de manière collégiale. Le rôle des experts est de :

- prendre connaissance de la procédure d'évaluation ;
- analyser le document d'autoévaluation et ses annexes fournis par l'établissement ;
- analyser les données nationales concernant l'établissement ;
- demander éventuellement des pièces complémentaires ;
- participer à l'ensemble des réunions de travail ;
- prendre part aux entretiens ;
- participer à la rédaction du rapport d'évaluation sous la direction du président et du vice-président.

Assumer la présidence du comité inclut en outre les responsabilités suivantes :

- la coordination et l'animation des travaux du comité ;
- la conduite de l'évaluation en respectant la procédure définie par le Hcéres ;
- la signature du rapport d'évaluation.

La présidente ou le président est assisté d'une vice-présidente ou d'un vice-président qui :

- coordonne et anime les travaux du comité lorsque le président ne peut être présent ;
- rédige le rapport en concertation avec le président.

Entretiens

Organisation

Les entretiens avec le comité sont organisés sur site. Le cas échéant, une visioconférence peut être prévue pour toute personne ne pouvant être présente physiquement aux entretiens. Ils se déroulent durant plusieurs jours selon un programme de visite, communiqué à l'avance et établi en concertation avec l'établissement. Ils prennent la forme d'un échange direct avec le comité, sans aucune présentation formalisée de la part de l'établissement.

Lors de ces entretiens, le comité rencontre séparément :

- la gouvernance de l'établissement ;
- les services administratifs impliqués dans le pilotage de l'offre de formation ;
- les niveaux intermédiaires de pilotage (lorsqu'ils existent) ;
- des responsables de formation ;
- des étudiants ou récemment diplômés.

Pour les 1er et 2e cycles, le comité procède à un entretien avec un échantillon de formations (responsables pédagogiques et étudiants) dont la taille est définie par le Hcéres en fonction du volume de l'offre de formation de l'établissement[5].

Cet échantillon est constitué selon les principes suivants :

- un tiers de l'échantillon est déterminé par l'établissement ;
- un tiers de l'échantillon est déterminé par le tirage au sort ;
- un tiers de l'échantillon est déterminé par le comité d'experts.

Pour le 3e cycle, le comité procède à un entretien avec toutes les formations doctorales.

Les entretiens avec les formations des trois cycles se font par groupes selon une répartition définie par le comité d'experts. Ce dernier pourra se scinder en sous-comités pour procéder à certains entretiens.

5. Le terme de formation désigne ici les mentions de diplômes nationaux hors diplômes d'établissement, y compris les mentions dérogatoires. Il englobe aussi les formations hors nomenclature relevant de ministères autres que l'Enseignement supérieur et la recherche.

Le comité arrête collégialement la liste des formations retenues. Afin de préparer les entretiens, le comité peut transmettre à l'établissement, deux semaines avant sa visite, quelques questions nécessitant une réponse développée. Dans ce cas, les entretiens donnent lieu à des questions complémentaires.

Objectifs

Les entretiens ont pour objectif de permettre au comité :

- de recueillir des éléments concrets sur les trois dimensions de l'évaluation ;
- d'approfondir son analyse sur des problématiques qu'il a identifiées.

Plus spécifiquement :

- l'entretien avec la gouvernance a pour objectif d'éclairer le comité en complément de l'autoévaluation produite par l'établissement ;
- l'entretien avec les services administratifs impliqués dans le pilotage de l'offre de formation a pour objectif d'apprécier l'organisation et le fonctionnement concret des services et des outils de pilotage ;
- l'entretien avec les entités intermédiaires de gouvernance a pour objectif d'apprécier leur appropriation de la stratégie de formation et leur rôle dans le pilotage de l'offre de formation et de la politique d'assurance qualité ;
- les entretiens avec des responsables de formation ont pour objectif d'apprécier l'appropriation de la stratégie de formation au grain fin des formations, et en particulier sur les dimensions 2 et 3 de l'évaluation ;
- l'entretien avec des étudiants a pour objet de recueillir plus spécifiquement des éléments concrets sur les dimensions 2 et 3 de l'évaluation.

Le rapport d'évaluation

Le comité d'experts produit deux documents :

- une **note de travail**, à usage interne, analysant la stratégie de formation de l'établissement et permettant de contextualiser l'évaluation du pilotage de l'offre de formation ;
- un **rapport d'évaluation**, rendu public, de l'offre de formation de l'établissement.

Ce dernier comprend une introduction, une analyse organisée selon les trois dimensions, une conclusion qui formule des recommandations et valorise les points saillants de l'évaluation. Le rapport a pour objectif de mettre en évidence, sur chacune des trois dimensions de l'évaluation, la qualité de la trajectoire suivie par l'établissement pour atteindre les objectifs qu'il s'est fixés. Le rapport s'appuie sur les contributions des experts et sur les échanges lors des réunions de travail qui rythment les travaux du comité. Le rapport est ensuite enrichi avec l'apport des entretiens, discuté et validé collégialement. Le rapport d'évaluation n'excède pas 20 pages. Il est rédigé en français, dans un langage clair, intelligible avec une forte dimension analytique et est étayé par des exemples concrets citant des intitulés de formations et/ou des données quantitatives.

Le rapport d'évaluation est rédigé par le vice-président du comité d'évaluation en concertation avec le président.

Le comité d'experts fait une présentation orale à l'établissement du rapport provisoire lors d'une rencontre organisée à distance. Cette restitution précède l'envoi du rapport provisoire à l'établissement. L'envoi du rapport provisoire ouvre la phase contradictoire avant la production du rapport définitif, signé par le président du comité, qui est transmis à l'établissement, au ministère de tutelle et publié sur le site du Hcéres.

Exemples de questions

Ces questions sont destinées à accompagner la réflexion de l'établissement dans son travail d'autoévaluation pour chacune des trois dimensions. Il n'est ni nécessaire, ni souhaitable, d'y répondre systématiquement. Les notes ont pour objet, sur certaines questions, d'en expliciter la formulation.

1. Le pilotage de l'offre de formation : indicateurs[1], organisation et moyens

Les indicateurs au service du pilotage

- Quelles données[2] et quels indicateurs sont collectés et effectivement utilisés par l'établissement ? Pourquoi et comment ont-ils été choisis ?
- À quelle fréquence les données sont-elles collectées, par quels moyens et par quels outils[3] ?

Avez-vous un exemple de réussite et un exemple de difficulté à mettre en avant pour illustrer le pilotage par les indicateurs ?

L'organisation du pilotage et ses moyens

- Quels sont les processus et l'organisation interne du pilotage ? Quels acteurs[4] mobilisent-ils, pour quelles missions, avec quels accès aux indicateurs et données et quels niveaux de responsabilité ? Comment ces acteurs se coordonnent-ils entre eux ?
- Quels cadrages internes précis, opérationnels, résultent de la stratégie de formation[5] ? Quelle est la part du dialogue de gestion avec les niveaux intermédiaires du pilotage et services concernés ? Comment s'organisent le pilotage de l'offre de formation pour chaque cycle, le pilotage de l'articulation entre les cycles, et le pilotage du continuum licence, master, doctorat ?
- Comment la soutenabilité de l'offre de formation est-elle définie, mesurée et suivie[6] ?

Avez-vous un exemple de réussite et un exemple de difficulté à mettre en avant pour illustrer votre organisation interne du pilotage ?

1. Un indicateur doit être corrélé à un objectif. Il doit être fiable, quantifiable et reposer sur des données consolidées. Pour chaque indicateur, il est donc souhaitable d'indiquer son objectif, sa méthode de calcul et la justification de son choix.
2. Il est possible de présenter les données par grandes catégories, par exemple en distinguant les données relatives à l'attractivité de celles relatives à la réussite ou encore celles portant sur l'insertion professionnelle des diplômés.
3. Les moyens de la collecte des données correspondent à l'ensemble des ressources humaines (par exemple, les personnes en charge des inscriptions administratives), organisationnelles (par exemple, une direction du numérique ou des systèmes d'information) et numériques mobilisées. Les outils de collecte des données correspondent aux solutions mises en œuvre pour recueillir, stocker et organiser les données provenant de différentes sources. Ces outils sont numériques (par exemple, logiciels de scolarité) ou non (par exemple, questionnaires papier et classeurs).
4. Les acteurs du pilotage s'envisagent aux différents niveaux d'organisation du pilotage : établissement, niveaux intermédiaires du pilotage, formations, services administratifs transversaux, etc.
5. Les cadrages internes désignent notamment le cadrage des maquettes de formation et le référentiel des activités ou des services des enseignants. Dans chacun des cas, l'établissement peut indiquer selon quels processus ces cadrages sont décidés, à quels niveaux et comment ils sont actualisés.
6. La soutenabilité s'entend de manière large : financière, ressources humaines, pédagogique, immobilière et permet à l'établissement de mesurer comment son offre de formation est mise en rapport avec ses ressources.

2. La politique d'assurance qualité interne

- Comment l'établissement a-t-il construit une cartographie interne de son offre de formation[7] et a-t-il mis en place un processus formalisé d'évolution de cette offre[8] ?
- Quel processus d'autoévaluation de l'offre de formation l'établissement a-t-il mis en place (parties prenantes, cadrages) ? Comment se décline-t-il à l'échelle des formations (1er cycle, 2e cycle et 3e cycle) ? Comment ce processus vient-il en appui au pilotage ?
- Sur quels dispositifs communs et/ou spécifiques à chaque cycle et faisant l'objet d'un cadrage par l'établissement l'amélioration continue de l'offre de formation s'appuie-t-elle[9] ?
- Comment l'établissement s'assure-t-il de l'implication des étudiants dans la démarche d'amélioration continue[10] ?
- Quelle politique de formation des enseignants et des encadrants l'établissement a-t-il mise en place[11] ? Comment participe-t-elle de l'amélioration continue de l'offre de formation ?
- Quelle politique visant à préserver l'intégrité académique de toutes ses parties prenantes l'établissement a-t-il mise en place ? Comment participe-t-elle de l'amélioration continue de l'offre de formation[12] ?
- Comment l'établissement mesure-t-il l'impact de l'évaluation (autoévaluation et évaluation externe) sur l'évolution de l'offre de formation et son pilotage[13] ?

7. Au-delà de la liste des formations (diplômes nationaux, doubles diplômes, diplômes d'établissement) que propose l'établissement, la cartographie doit permettre d'interroger l'offre de formation par plusieurs entrées : grands domaines (ALL, DEG, SHS, STS, Santé, Culture, etc.) et/ou niveaux intermédiaires du pilotage et/ou écoles doctorales de rattachement pour le 3e cycle ; cycles et types de cursus ; modalités de cursus (formation initiale, formation en alternance, formation continue) et toutes combinaisons possibles ; partenariats avec le monde socio-économique et culturel ; co-accréditations, partenariats avec des établissements privés, formations à distance ou hybride, etc.
8. Par exemple : calendrier ; circuit de validation dans les différentes instances compétentes ; conditions de modifications pour une demande de création de mention, de changement d'intitulé de mention ou de parcours, de changement interne à une mention (fermeture/ouverture d'un parcours, ouverture à l'alternance, etc.).
9. Évaluation de la formation et des enseignements, décisions des conseils de perfectionnement ou dispositif équivalent, etc.
10. L'implication des étudiants dans la démarche d'amélioration continue concerne, pour chacun des cycles de formation, la place et le rôle des étudiants dans les différentes instances du pilotage : à l'échelle des formations (conseils de perfectionnement), des niveaux intermédiaires du pilotage (conseils d'UFR et d'instituts ou équivalents), de la gouvernance (vice-présidence, commission de la formation ou équivalent et autres instances consultatives).
11. La formation des enseignants, y compris des vacataires, et des encadrants désigne par exemple la formation à l'encadrement de thèse pour le 3e cycle, la formation à la lutte contre tout type de violence et discriminations, la formation à l'éthique de la recherche, à l'intégrité scientifique et à la déontologie ou d'autres formations à finalité pédagogique (formation à l'innovation et la transformation pédagogique, etc.).
12. L'intégrité académique désigne l'ensemble des principes, règles et valeurs qui doivent guider les activités d'enseignement, d'apprentissage et d'évaluation. Elle engage à la fois les étudiants, pour la réalisation d'un travail authentique et honnête, et les enseignants, pour la conception, la transmission et l'évaluation équitables et transparentes des apprentissages. Elle vise à garantir la qualité des formations, l'équité entre les étudiants et la confiance dans les diplômes. Elle se distingue de l'intégrité scientifique qui concerne les normes de conduite de la recherche, la gestion des données, la reproductibilité et la publication, etc.
13. L'établissement peut donner des exemples d'évolution de l'offre de formation et d'actions, dispositifs et/ou cadrages qu'il a mis en place à la suite de l'autoévaluation et de l'évaluation.

- Certains services et/ou entités de formation disposent-ils d'une certification ou sont-ils engagés dans la démarche[14] ? Le cas échéant, présenter les dispositifs mis en œuvre, leur valeur ajoutée et contraintes dans la stratégie de pilotage.
- Quelles méthodes et quels moyens l'établissement déploie-t-il pour assurer le contrôle de conformité de son offre de formation avec les textes réglementaires (pour la délivrance des diplômes) et avec ses cadrages internes[15] ?
- Comment le pilotage de l'offre de formation est-il mis en œuvre à partir des indicateurs choisis par l'établissement ?

Avez-vous un exemple de réussite et un exemple de difficulté à mettre en avant pour illustrer votre politique d'assurance qualité interne ?

14. Iso 9001, European Quality Improvement System (Equis), International Institute of Nuclear Energy (I2EN), etc.
15. Le contrôle de conformité peut s'envisager sur les sujets suivants (liste non exhaustive) : la délivrance des diplômes (accréditations, conditions d'obtention, etc.) ; l'architecture des formations (organisation des semestres et répartition des ECTS, respect des maquettes, volumes horaires minimum, contenu des maquettes, apprentissages des compétences linguistiques etc.) ; la composition des équipes pédagogiques et équilibres entre enseignants-chercheurs, enseignants, professionnels ; les modalités des contrôles des connaissances et des compétences ; les référentiels de compétences (RNCP, etc.). La réponse à la question peut distinguer entre différents niveaux de l'offre de formation (1er, 2e et 3e cycle), les différents types de formation (licence professionnelle, BUT, formations en santé, formation continue, formation en alternance, validation des acquis professionnels, validation des acquis de l'expérience, micro-certifications, etc.).

3. Le parcours étudiant[16] et l'offre de formation

- Comment les programmes d'études, les modalités pédagogiques et la validation des apprentissages (formels et non formels) sont-ils conçus et déployés autour de l'étudiant, pour le rendre acteur et responsable de son parcours[17] ?
- Comment les acquis d'apprentissage visés sont-ils pris en compte dans l'élaboration des formations et comment sont-ils communiqués aux étudiants[18] ?
- Comment le pilotage de l'offre de formation structure-t-il les dispositifs d'accompagnement du parcours de l'étudiant[19] ? Comment se déploient-ils ?
- Comment le pilotage de l'offre de formation structure-t-il les dispositifs d'accompagnement des publics spécifiques[20] ? Comment se déploient-ils ?
- De quelle manière les services offerts aux étudiants[21] facilitent-ils le parcours étudiant pour prendre en compte leur diversité et leurs besoins, en 1er cycle, en 2e cycle, en 3e cycle ?

Avez-vous un exemple de réussite et un exemple de difficulté à mettre en avant pour illustrer la prise en compte du parcours étudiant dans la politique et le pilotage de l'offre de formation ?

16. Le parcours étudiant s'entend depuis la candidature initiale jusqu'à son devenir et prend en compte l'évolution du projet personnel et professionnel : orientation, réorientation, passerelles, césure, réussite, apprentissages formels, apprentissages non formels, stages et expériences en milieu professionnel, micro-certifications, engagement étudiant, insertion professionnelle, etc.
17. L'établissement peut détailler les actions concrètes mises en œuvre pour soutenir le parcours étudiant. En 1er et 2e cycles : régimes spéciaux d'études ; rythmes d'apprentissage et parcours aménagés ; évaluations et modalités de 2e chance ; possibilités de redoublement ; accompagnement des étudiants par le tutorat, le mentorat, un suivi individualisé, etc. En 3e cycle : financements du doctorat ; encadrement et suivi, y compris comités de suivi individuels ; accueil des doctorants, y compris pour les doctorants à besoins spécifiques ; formation doctorale ; règles de soutenance.
18. Il s'agit ici d'envisager les objectifs d'apprentissage que l'étudiant doit atteindre à la fin de chaque enseignement et de sa formation. Ces attendus peuvent notamment être détaillés dans le syllabus de chaque enseignement.
19. Les dispositifs d'accompagnement du parcours de l'étudiant sont cités dans la note 16.
20. La question concerne les publics de la formation continue, les auditeurs et les étudiants internationaux.
21. Par services offerts il faut entendre : les services transversaux (bureau ou direction de la vie étudiante, services universitaires d'information et d'orientation ou d'accompagnement à l'insertion professionnelle, service commun de la documentation, mission handicap, services de scolarité, services de santé universitaire, maisons de l'étudiant, etc.) et les services spécifiques tels que les écoles doctorales ou les maisons doctorales. L'établissement est invité en particulier à montrer comment il prend en compte la prévention des violences sexistes et sexuelles, la lutte contre le harcèlement, la prévention des conflits entre étudiants/encadrants, la santé mentale.

Exemples d'indicateurs

Une liste d'indicateurs possibles est proposée, à titre indicatif, notamment pour aider les établissements qui ne seraient pas dotés de leurs propres indicateurs. Les indicateurs listés ne sont donc pas exhaustifs et ils sont imparfaits par construction. L'établissement peut les compléter par des indicateurs plus pertinents, les modifier ou en choisir d'autres. La liste proposée résulte d'une concertation avec le réseau des vice-présidents Recherche, vice-présidents Formation (VPCFVU), et les représentants du réseau national des collèges doctoraux (RNCD).

Ces exemples d'indicateurs visent à objectiver la manière dont l'offre de formation est mise en œuvre et pilotée. Il s'agit de pouvoir :

- *apprécier la capacité de l'établissement à déployer son offre de formation ;*
- *nourrir la réflexion stratégique et les cadrages lors des phases d'élaboration et d'évolution de l'offre ;*
- *éclairer les échanges et les arbitrages relatifs à la répartition des ressources, dans le cadre, par exemple, des dialogues de gestion et de la préparation de la campagne d'emploi.*

1. 1er cycle et 2e cycle

Les indicateurs proposés peuvent être calculés à différents niveaux (établissement, niveaux intermédiaires de gouvernance, formations). Ils peuvent également être déclinés par type de diplôme, de baccalauréat, et par types de régimes d'inscription (formation initiale, formation continue) notamment.

Attractivité

- Taux de pression : nombre de candidatures (confirmées) en licence 1, BUT 1, master 1 par rapport à la capacité d'accueil offerte.
- Part des candidats admis parmi les candidats classés (rang du dernier appelé sur le nombre de candidats classés).
- Taux de confirmation : part des inscrits par rapport au nombre d'admis dans la formation (licence 1, BUT 1 ou master 1).
- Part des nouveaux inscrits (hors université d'origine ou hors bassin local) en licence, BUT ou master.

Réussite

- Part des néo-bacheliers réussissant leur 1re année (nombre de néo-bacheliers ayant réussi leur licence 1/nombre de néo-bacheliers inscrits en licence 1).
- Part des néo-bacheliers inscrits en licence 1 réussissant leur licence en 3 ou 4 ans (nombre de néo-bacheliers obtenant leur licence en 3 ou 4 ans/nombre de néo-bacheliers de la cohorte).
- Part des étudiants inscrits pour la première fois en licence 2 (admis de licence 1 + étudiants en réorientation) réussissant leur licence en 2 ans (nombre d'étudiants inscrits en licence 2 pour la première fois obtenant leur licence en 2 ans/nombre d'étudiants de la cohorte depuis la licence 2).
- Suivi des réorientations et des non-réinscriptions (nombre de réinscrits dans une autre mention de licence 1 ou BUT 1 en année N+1/nombre d'inscrits en licence 1 ou BUT 1 en année N ; étudiants non réinscrits l'année N+1/nombre d'étudiants inscrits en année N).
- Part des étudiants inscrits en master 1 pour la première fois réussissant leur master en 2 ou 3 ans (nombre d'étudiants réussissant leur master en 2 ou 3 ans/nombre d'étudiants de la cohorte).

- Diversité et qualité des dispositifs d'accompagnement aux réussites : corrélation entre les dispositifs d'accompagnement et d'aide à la réussite (tutorat, dispositifs de remédiation, oui-si, etc.) mis en place par l'établissement et leurs résultats.

Devenir des diplômés

- Taux de poursuite d'études (proportion de diplômés de l'année N, en poursuite d'études l'année N+1 ; nombre d'étudiants diplômés de l'année N poursuivant leurs études en niveau supérieur l'année N+1 dans le même établissement / nombre de diplômés de l'année N).
- Proportion de diplômés, ayant répondu à l'enquête, en emploi[1] après l'obtention du diplôme.
- Proportion de diplômés, ayant répondu à l'enquête, en recherche d'emploi après l'obtention du diplôme[2].
- Proportion de diplômés occupant un emploi en adéquation avec le diplôme obtenu.

Soutenabilité

- Part des enseignants-chercheurs intervenant dans les diplômes (nombre d'heures équivalent TD (HETD) assurées par les enseignants-chercheurs/ nombre d'HETD total).
- Taux de couverture des heures par des enseignants permanents[3] (total des obligations de services des permanents/nombre d'HETD liquidées).
- Charge d'enseignement/effectif étudiant (H/E : nombre d'HETD/effectifs étudiants).
- Part des personnels administratifs d'appui à la formation.

Internationalisation

- Part des étudiants internationaux dans les effectifs (nombre d'étudiants internationaux/nombre total d'étudiants).
- Part d'étudiants en mobilité sortante (nombre d'étudiants en mobilité sortante/nombre total d'étudiants).
- Part de diplômes internationaux ou internationalisés.
- Dispositifs d'accueil et d'accompagnement des étudiants internationaux.
- Part des enseignements dispensés en langue étrangère.

1. Ces enquêtes peuvent être faites à des temporalités différentes après l'obtention du diplôme : 6 mois, 12 mois, 18 mois, 36 mois.
2. Ces enquêtes peuvent être faites à des temporalités différentes après l'obtention du diplôme : 6 mois, 12 mois, 18 mois, 36 mois.
3. Enseignants titulaires et contractuels, hors vacataires.

2. 3e cycle

Les indicateurs peuvent être calculés soit à l'échelle de l'établissement, soit à l'échelle du collège doctoral ou de l'école doctorale. Ils peuvent également être affinés par domaine.

Attractivité et recrutement des doctorants

- Évolution des effectifs sur une période donnée.
- Proportion de doctorants inscrits en 1re année de doctorat, ayant été diplômés du 2e cycle (master, diplôme d'ingénieur, etc.) de l'établissement ou des établissements co-accrédités.
- Proportion de doctorants ayant un diplôme d'entrée en 3e cycle non délivré par l'établissement ou les établissements co-accrédités.
- Proportion de doctorants dont le diplôme antérieur le plus élevé a été obtenu à l'étranger.

Suivi de la formation (réussite/abandon, suivi de la qualité, encadrement)

- Durée moyenne des thèses.
- Part des doctorats obtenus en moins de 52 mois.
- Part des doctorats obtenus par VAE.
- Nombre d'abandons par rapport au nombre d'entrants.
- Nombre de doctorants par encadrant et/ou taux d'encadrement.
- Proportion de directeurs de thèse formés à l'un, au moins, des sujets suivants (cet indicateur peut être reproduit au sujet des encadrants non HDR et/ou des candidats à l'HDR) :
  - l'éthique de la recherche, l'intégrité scientifique et la déontologie ;
  - la lutte contre tout type de violence et de discriminations ;
  - l'encadrement de doctorants.
- Proportion de doctorants répondant aux enquêtes d'évaluation des cursus et des activités de formation.
- Part des doctorants effectuant une mobilité sortante durant la thèse de doctorat.

Ressources et moyens

- Proportion des thèses financées[4].
- Nombre de contrats doctoraux par rapport au nombre de doctorants.
- Proportion de doctorants chargés d'une mission d'enseignement.
- Nombre de doctorants inscrits par équivalent temps plein (ETP) de gestionnaires administratifs affectés à l'école doctorale.
- Budget de l'école doctorale par doctorant inscrit.

Poursuite de carrière

- Proportion de docteurs, ayant répondu à l'enquête, en emploi 12 mois (puis 36 mois) après l'obtention du diplôme.
- Proportion de docteurs, ayant répondu à l'enquête, en recherche d'emploi 12 mois (puis 36 mois) après l'obtention du diplôme.
- Taux d'emploi en adéquation avec le niveau 8 du cadre européen des certifications[5] et typologie de l'emploi à 1, 3 et 5 ans (par domaine et genre).

4. Cet indicateur peut aussi être calculé séparément pour les financements dédiés à la réalisation d'une thèse à temps complet (contrat doctoral par exemple) et pour ceux dédiés à une réalisation à temps partiel.
5. Ce niveau atteste une capacité à produire des connaissances originales, une maîtrise avancée de la recherche, une autonomie scientifique et intellectuelle complète et des compétences de haut niveau, y compris hors du monde académique (R&D, expertise, stratégie, innovation).

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