

PARTENAIRE DE PROGRÈS

de l'enseignement supérieur
et de la recherche

Rapport d'activité **2019**



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 formations et 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 et soutient la démarche d'amélioration de la qualité de l'enseignement supérieur et de la recherche en France et en Europe. 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.

Sommaire

2

L'édito
Nelly Dupin

3

Valeurs et engagement

4

Organisation du Hcéres

6

Temps forts 2019

8

Entretien Michel Cosnard



10 Évaluer pour éclairer

12 Chiffres clés de la vague E

14 **Évaluer les formations**
Accompagner les politiques publiques de l'enseignement supérieur

18 **Évaluer la recherche**
Penser l'évaluation comme une ressource au service de la recherche française

22 **Évaluer les établissements**
Simplifier et alléger les processus pour mieux accompagner les établissements

26 **Évaluer les coordinations territoriales**
Promouvoir une évaluation adaptée aux transformations des établissements



30 Observer pour conseiller

32 **Intégrité scientifique**
Une dynamique nationale de l'intégrité scientifique en plein essor

35 **Indicateurs et analyses**
Diversifier les contributions aux évaluations et développer de nouvelles analyses scientométriques

38 **Europe et international**
Qualité et confiance : l'expertise du Hcéres à l'international



42 Organiser pour accompagner

44 **Système d'information**
Simplifier, rationaliser, dématérialiser l'information

46 **Secrétariat général**
Vers un contrôle renforcé de la gestion du Hcéres

50 **Les équipes et le budget du Hcéres**
Chiffres clés 2019

52 **Annexe**
Liste des établissements évalués en vague E

« Le Hcéres s'est inscrit dans la dynamique des projets déjà lancés »



© DR

**Nelly Dupin, présidente
par intérim du Hcéres**

En 2019, le mandat de Michel Cosnard à la présidence du Hcéres est arrivé à son terme. Le bilan qu'il m'est donné de dresser aujourd'hui est en majeure partie le sien, aussi je tiens avant tout à lui rendre hommage pour toutes les avancées que sa politique a permis de réaliser pendant ses quatre années de présidence. Non seulement Michel Cosnard a su rétablir la confiance entre les évalués et le Haut Conseil et faire avant tout de l'évaluation un facteur d'amélioration continue, mais il a permis au Hcéres de devenir, dans son domaine, un leader sur la scène internationale. Michel Cosnard a ainsi acquis le respect de la communauté scientifique comme des personnels du Haut Conseil, qui ont également apprécié ses qualités humaines.

Au cours de l'année 2019, le Hcéres a dû faire face à une série de difficultés, qui se sont ajoutées au départ de Michel Cosnard et à l'intérim prolongé que j'ai eu l'honneur d'assumer. Le Haut Conseil, tout d'abord, a dû s'adapter à un climat social perturbé par la crise des « gilets jaunes » puis par la grève nationale des transports. Il a dû aussi faire face à quelques démissions d'experts et à la rétention de certains rapports d'évaluation par des comités d'évaluation désireux de manifester ainsi leur hostilité à l'égard de la future loi de Programmation pluriannuelle de la recherche (LPPR).

Dans ce contexte, et malgré l'inconfort de la transition prolongée qui a marqué sa gouvernance, le Haut Conseil a agi, en s'inscrivant dans la dynamique des projets déjà lancés. De la sorte, il a eu l'occasion d'apporter de nouvelles preuves de son savoir-faire. En assurant l'évaluation des huit Instituts de recherche

technologique (IRT), il a démontré sa capacité à s'adapter à une configuration nouvelle exigeant la mise au point d'une méthodologie adaptée à un type particulier de recherche et à des institutions situées au point de rencontre du public et du privé. Il faut également mentionner, parmi ses initiatives majeures dans le champ de l'évaluation, les coopérations à l'international, qui ont connu une nouvelle accélération. Par ailleurs, certaines évolutions sont d'ores et déjà engagées pour toujours mieux accompagner les établissements dans leurs missions : la production de documents de synthèse et de prospective exploitant les résultats des évaluations, la certification des données ou encore la simplification des processus. Enfin, le Hcéres a su réviser certains de ses référentiels et de ses processus d'évaluation en les adaptant aux dispositions de nouveaux textes réglementaires, tels que la loi ORE, l'arrêté licence, ou encore la création de France compétences.

Pour les mois à venir, les perspectives qui sont celles du Haut Conseil sont liées à l'évolution de la pandémie de Covid-19, avec toutes les incertitudes qui en résultent. Dans ce contexte, deux enjeux majeurs se dessinent pour son avenir. D'une part, son projet de transformation en autorité publique indépendante, évolution que nous appelons de nos vœux tant elle permettrait au Hcéres de disposer de marges de manœuvre plus importantes et d'asseoir ses positions auprès de nombreux partenaires. De l'autre, l'installation de sa nouvelle gouvernance, laquelle ne devrait pas manquer de voir le jour en 2020 et d'ouvrir pour lui de nouveaux horizons.

Soutenir la qualité de l'enseignement supérieur et de la recherche

Avec l'ambition de faire progresser les établissements évalués afin qu'ils améliorent en continu la qualité de leurs formations et de leur recherche, le Hcéres fonde son action d'évaluation sur des valeurs et engagements clairement affirmés.

Une mission exercée en toute indépendance

Son statut d'autorité administrative indépendante garantit au Hcéres d'exercer sa mission d'évaluation à l'abri de toute pression, que ce soit de la part des autorités gouvernementales, des évalués eux-mêmes ou d'autres parties prenantes. Cette indépendance permet aux experts français ou étrangers de définir de manière équitable, collégiale et impartiale, les forces, faiblesses et axes d'amélioration des structures évaluées, dans le respect des règles déontologiques du Hcéres, particulièrement en matière de conflits d'intérêts.

Une méthodologie éprouvée, autour de valeurs fortes

Pour servir au mieux les intérêts de ses évalués, le Hcéres s'appuie sur des valeurs et une méthodologie solide, éprouvée par l'expérience. Son niveau élevé d'exigence, inscrit dans sa charte de l'évaluation, l'amène à choisir ses experts en fonction de leurs compétences et de la qualité de leurs activités, mais aussi à fonder ses

évaluations non pas sur des « impressions » mais sur la base de données fiables et partagées. Les travaux de l'OST (Observatoire des sciences et techniques) permettent, précisément, de produire des analyses et des indicateurs contribuant aux évaluations du Hcéres. Pour assurer ses missions d'évaluation, le Hcéres met en œuvre ses valeurs de transparence et d'éthique. En effet, le Haut Conseil se donne comme impératif de faire progresser l'éthique scientifique. L'Office français de l'intégrité scientifique (Ofis), l'un de ses départements, joue un rôle central dans ce domaine.

Des engagements aux échelles française et internationale

Le Hcéres s'engage à être à la fois un tiers de confiance et un partenaire de progrès auprès des entités qu'il est amené à évaluer. Déterminé à les accompagner par ses analyses et ses recommandations, le Hcéres entend contribuer à l'amélioration des offres de formation et des programmes de recherche et ce, aux échelles française, européenne et internationale. En effet, en œuvrant dans le cadre

Chiffres clés

2 500 entités de recherche,
5 300 formations (incluant les écoles doctorales) et
300 établissements ESR et organismes de recherche sont évalués au cours d'un cycle quinquennal correspondant aux **5** campagnes d'évaluation (vagues).

Le Hcéres s'appuie sur
218 agents de la fonction publique ou contractuels, administratifs et scientifiques.

Il est en relation avec un vivier de
11 000 experts, dont
20 % d'étrangers, au sein duquel
3 500 personnes sont sollicitées et formées chaque année pour constituer les comités d'évaluation.

du processus de Bologne, le Hcéres participe à la construction de l'espace européen de l'enseignement supérieur et mène ses actions en conformité avec les standards internationaux et les références et lignes directrices européennes (ESG) en matière d'assurance qualité dans l'enseignement supérieur. Il fonde son action sur les meilleures pratiques européennes et internationales en la matière.

Le Collège du Hcéres

Un Collège de trente femmes et hommes, français et étrangers, nommés à parité, administre le Hcéres et se tient garant de la qualité de ses travaux. Associé à la gouvernance du Haut Conseil, le Collège prend part aux discussions et décisions qui accompagnent le pilotage de l'institution.

Dirigé par son président, lequel est désigné parmi ses membres, le Collège a achevé son mandat le 28 octobre 2019, après quatre années sous la présidence de Michel Cosnard. À ce jour, ni le Collège ni la présidence du Hcéres n'ont été renouvelés. Dans cette attente, Nelly Dupin, secrétaire générale du Hcéres assure la présidence par intérim.

Instance de discussions et de décisions, le Collège arrête le programme annuel des activités du Hcéres et définit les mesures propres à garantir la qualité, la transparence et la publicité des dispositifs mis en œuvre. Dans ce contexte, il fixe le cadre général dans lequel sont réalisées les évaluations, études et analyses conduites à l'initiative du Hcéres ou sur demande d'acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche. En 2019, le Collège a ainsi adopté les statuts révisés de l'expert, du conseiller scientifique et du chargé de mission scientifique. Il a également validé les principes généraux et nouveaux référentiels d'évaluation de la campagne 2020-2021 (vague B) ⁽¹⁾, approuvant dans le même temps le dispositif inédit d'évaluation du cycle licence mis en cohérence avec la récente loi ORE (lire page 14).

Les délibérations du Collège portent également sur la politique du Hcéres en matière de coopération européenne et internationale. C'est dans cet esprit qu'il a ratifié en 2019 l'accord de consortium européen Eriec ⁽²⁾ (créé à l'initiative de la France, de l'Italie et de l'Espagne) ainsi que le principe de référentiel d'évaluation des ERIC ⁽³⁾ (lire page 24). Il a par ailleurs acté les changements du règlement intérieur concernant la commission d'accréditation à l'international.

Associé à la gouvernance du Haut Conseil, le Collège adopte chaque année le budget prévisionnel du Hcéres ainsi que son rapport d'activité annuel. En 2019, il a par ailleurs approuvé les régimes indemnitaires de l'évaluation des « nouveaux objets » tels que les IRT ⁽⁴⁾ (lire page 18), ainsi que les dispositions dérogatoires à la politique voyage du Hcéres. En application du règlement général sur la protection des données (RGPD), le Collège a également adopté en 2019 le règlement relatif à l'utilisation des données du Hcéres.

En 2020, un nouveau Collège sera désigné. L'une de ses premières missions sera d'accompagner le Hcéres dans sa démarche d'acquisition de la personnalité morale (lire page 49).

30 

membres, français et étrangers, composent le Collège

9 membres *

proposés par les instances d'évaluation compétentes en matière d'enseignement supérieur et de recherche.

3 membres *

proposés par les présidents ou directeurs d'organismes de recherche.

3 membres *

proposés par les deux conférences des chefs d'établissement mentionnées à l'article L. 233-1 du Code de l'éducation.

2 membres *

proposés par la ministre de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation.

2 membres **

proposés par les associations d'étudiants.

2 membres

au titre des parlementaires désignés par la commission permanente compétente en matière d'enseignement supérieur et de recherche de chaque assemblée.

9 membres

au titre des personnalités qualifiées, françaises et étrangères.

(1) Bretagne, Normandie, Nouvelle-Aquitaine, Pays-de-la-Loire, Martinique, Guadeloupe et Guyane

(2) European Research Infrastructure Evaluation Consortium

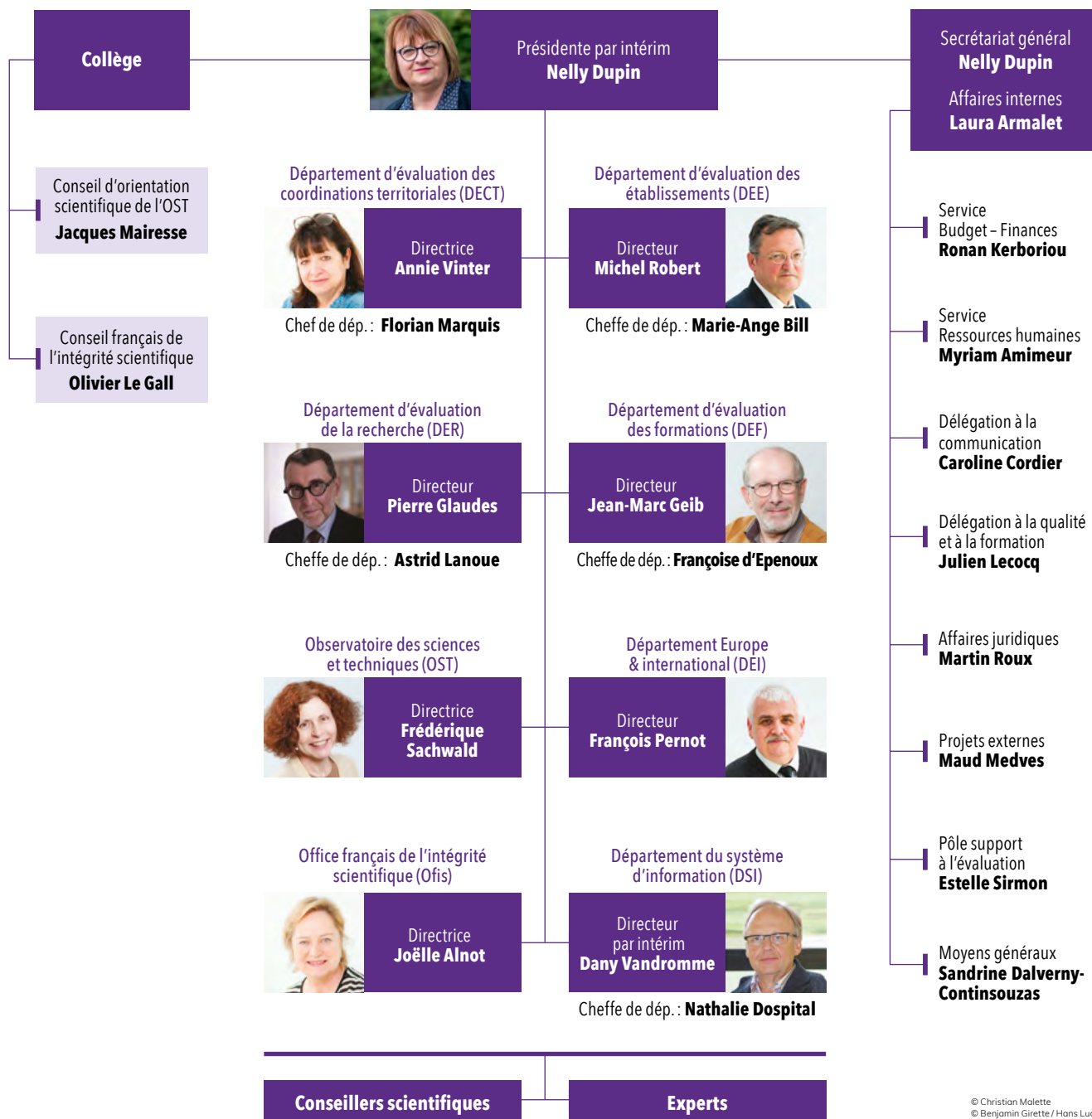
(3) European Research Infrastructure Consortium

(4) Institut de recherche technologique

* Au titre des chercheurs, ingénieurs ou enseignants-chercheurs

** Au titre des représentants des étudiants

Les directions et services



2019, une année de bilan et d'exploration



© DR

4 avril 2019

« Intégrité scientifique et science ouverte » : 1^{er} colloque annuel de l'Ofis

Piloté par le département Ofis, en partenariat avec la CPU, le Comité pour la science ouverte (CoSo), le CNRS et Poléthis (Université Paris-Saclay), ce colloque avait un triple objectif : partager expériences et analyses, dégager les synergies entre intégrité scientifique et ouverture de la science, identifier les écueils à éviter. Réunissant près de 170 participants, il a donné lieu à des échanges riches et constructifs lors de deux communications introductives, suivies de deux tables rondes : « L'accès ouvert aux publications, un défi pour l'intégrité scientifique ? » et « L'ouverture des données, un défi pour l'intégrité scientifique ? »

Retours en texte et en images : www.hceres.fr/colloqueIS-SO.

21 mai 2019

Archéologie française : publication du 1^{er} rapport de synthèse et prospective disciplinaire

À la demande du ministère de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation et du ministère de la Culture, le Hcéres a livré un rapport de synthèse et de prospective assorti de propositions pour accroître le rayonnement international et la visibilité de la recherche française en archéologie. Premier du genre, ce rapport caractérise les 102 unités de recherche du secteur archéologique français et en synthétise les approches théoriques et méthodologiques. Dans ses conclusions, il souligne la position scientifique remarquable, l'organisation efficace et les collaborations diversifiées de l'archéologie française (*lire le témoignage page 20*).

17 juin 2019

Publication de « Dynamics of scientific production in the world, in Europe and in France, 2000-2016 »

Ce rapport du département OST analyse la production scientifique dans le monde, au sein de l'Europe et approfondit le cas de la France. Il s'appuie sur les publications scientifiques, sur des indicateurs relatifs aux ressources de la recherche et sur une analyse de la mobilité internationale des prix Nobel. Complétant diverses analyses du positionnement des pays intensifs en recherche, il met notamment l'accent sur l'impact de la croissance de la production chinoise sur les indicateurs bibliométriques d'autres pays (*lire page 37*).

11 février 2019

Lancement du nouveau
site web du Hcéres :
www.hceres.fr



9 avril 2019

Ouverture du portail d'archives
ouvertes du Hcéres sur HAL :
hal-hceres.archives-ouvertes.fr



17 et 18 septembre 2019

Colloque du Hcéres : « Bilan et perspectives de l'évaluation de l'ESRI, 2015-2025 »

Organisé par le Hcéres sous l'intitulé « Bilan et perspectives de l'évaluation de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation : 2015-2025 », ce colloque très riche en échanges a réuni durant 2 jours plus de 180 participants autour de 6 tables rondes (voir l'infographie page 9). « Évaluer c'est produire de la confiance », a souligné Frédérique Vidal, ministre de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation invitée à conclure l'événement. Ajoutant que l'évaluation constitue « le pendant de l'autonomie des universités et des organismes », Frédérique Vidal a également tenu à rappeler que « l'évaluation est consubstantielle au monde de la connaissance ». Elle est aussi un vecteur d'excellence, mais « cette excellence, notre communauté ne la cultive pas seulement pour elle-même, elle la doit avant tout à la société qui croit et investit en elle », a conclu la ministre, rappelant que l'évaluation doit être utile « à l'ensemble de la société ».

Retours en texte et en images :

www.hceres.fr/colloqueEvaluation-ESRI-2015-2025



© Benjamin Girette / Hans Lucas



© DR

14 novembre 2019

Infrastructures européennes de recherche : 1^{re} évaluation du Hcéres

En tant que membre coordonnateur du consortium européen d'évaluation Eriec (European Research Infrastructure Evaluation Consortium), le Hcéres a publié sa première évaluation d'infrastructure européenne de recherche. Portant en l'occurrence sur le réseau Ecrin-Eric (European Clinic Research Infrastructure Network), elle s'est organisée en deux étapes clés : une autoévaluation conduite par Ecrin-Eric, puis une évaluation externe par un comité d'experts internationaux. Ce dernier recommande notamment au réseau Ecrin-Eric de s'ouvrir vers de nouvelles recherches et d'envisager des collaborations avec d'autres infrastructures de recherche européennes (lire pages 24 et 25). Par ailleurs, Eriec a accueilli deux nouvelles agences d'assurance qualité en 2019 : QANU (Pays-Bas) et evalag (Allemagne).

6 juin 2019

Élection de Solange Pisarz, responsable de projet au DEI, comme vice-chair de ECA (European Consortium for Accreditation in higher education)

17 et 18 septembre 2019

Colloque du Hcéres « Bilan et perspectives de l'évaluation de l'ESRI, 2015-2025 »

18 octobre 2019

Élection de François Pernot, directeur du DEI, comme vice-chair de ENQA (European Association for Quality Assurance in Higher Education).

« Le Hcéres doit être un tiers de confiance »



© Christian Malette

**Michel Cosnard, président
du Hcéres jusqu'en octobre 2019**

Comment l'évaluation a-t-elle évolué ces dernières années ?

L'enseignement supérieur est devenu un véritable outil d'insertion professionnelle : les étudiants viennent passer un diplôme pour exercer une profession. En recherche, nous sortons de dix ans de Programme d'investissement d'avenir (PIA) et les appels à candidatures ont produit une carte différenciée de la recherche en France, autour de ce qu'on pourrait appeler des universités de recherche. L'évaluation a dû accompagner ce développement. C'est l'une des orientations de mon mandat : être un tiers de confiance qui aide à améliorer la qualité, ce que nous avons traduit dans nos communications par « Partenaire de progrès ».

Quelles ont été les grandes lignes de votre mandat ?

Un point clé a été de mieux ancrer le Hcéres au sein des instances européennes et d'en faire une référence à l'international. Sur le plan européen, il y a eu le renouvellement de notre adhésion à l'ENQA (European Association for Quality Assurance in Higher Education) et notre réinscription au registre européen EQAR (European Quality Assurance Register for Higher Education) à l'issue d'une évaluation par un comité d'experts internationaux. Tout l'enseignement supérieur est intégré dans le schéma européen du processus de Bologne, avec la reconnaissance du LMD (licence-master-doctorat) et la mobilité des étudiants favorisée par les ECTS (European Credits Transfer System). Les agences d'évaluation forment la clé de voûte de ce dispositif. Paradoxe toutefois : du côté de la Commission, il n'y a aucune coordination en matière d'évaluation de la recherche. Or une volonté forte du Hcéres est de s'intégrer dans un cadre européen. Nous l'avons fait avec Ecrin. Cette infrastructure qui coordonne des essais cliniques en Europe nous a demandé de l'évaluer. À l'initiative du Hcéres et de ses homologues italien et espagnol, cette évaluation a été conduite à travers le jeune consortium Eriec (European Research Infrastructure Evaluation Consortium, lire pages 24 et 25).

Et hors Europe ?

L'idée est d'appréhender sur le terrain l'organisation de l'enseignement supérieur et de la recherche, ainsi que les systèmes d'évaluation, et de témoigner de la qualité du modèle français et européen. Nous nous présentons comme une agence d'évaluation de référence en France et en Europe, ce qui est apprécié au plus haut niveau. Mais nous apprenons aussi de ces systèmes. En Amérique centrale, on s'aperçoit du rôle social de l'université : pilier de la société, elle lui permet de préserver des valeurs associées à la démocratie. Au Salvador, par exemple, les minorités accèdent à des espaces d'expression qu'elles n'ont pas en politique.

Que reprenez-vous du colloque de 2019 ?

Pour l'équipe partante, l'idée était de faire son bilan critique et d'identifier les futurs possibles. Les échanges très ouverts ont permis de constater que les dispositifs d'appels d'offres des PIA ont placé les établissements dans des positions parfois concurrentielles, où la réussite ou l'échec peuvent être des sanctions. Notre rôle dans ce dispositif est parfois mis en question, d'où l'enjeu de maintenir la confiance avec toutes les parties prenantes. Sur l'enseignement supérieur, l'un des défis est l'évolution de la licence. L'évaluation doit l'accompagner en donnant aux établissements des repères dans l'évolution de leur offre de formation.

Le colloque en quelques chiffres

Pour la recherche, quels enjeux ?

Celui d'un équilibre entre une vision quantitative (publications, brevets, etc.) et qualitative sur le rôle du laboratoire y compris en tant que communauté d'individus. Comment cette communauté permet-elle aux nouvelles générations d'acquérir des compétences par compagnonnage ? La notion de l'évaluation est centrale. Elle nécessite une coopération et une transparence des données comme des résultats. Cela nous amène à la problématique de l'éthique et de l'intégrité scientifique. Je suis partisan de leur maintien au sein du Hcéres, où ces principes ont toute leur place.

Quelles valeurs ont guidé votre mandat ?

Il y a celles liées à l'évaluation (transparence, équité, absence de conflit d'intérêts) et l'approche bienveillante induite par le tiers de confiance. Être un appui au développement doit nous inciter à trouver le bon équilibre entre cette bienveillance et notre droit d'exigence, afin de contribuer à tirer l'établissement vers le haut.



6 tables rondes

1. Autonomie et évaluation institutionnelle
2. Évolution du premier cycle et évaluation
3. Impact du projet d'universités européennes sur le paysage de l'enseignement supérieur et de l'assurance qualité
4. Évaluation des établissements et de la recherche : quels usages d'indicateurs ?
5. Quelles perspectives pour l'évaluation de la recherche ?
6. Agences d'évaluation et le modèle économique de l'évaluation



196
participants
chaque jour



14
dépêches de
presse parues



321
connexions distinctes lors
de la retransmission en direct

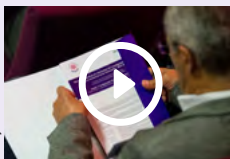


+ 24 %
de nouveaux visiteurs sur hceres.fr



94 tweets sur
#ColloqueHceres **20** nouveaux
abonnés
63 437 impressions

© Benjamin Grette / Hans Lucas



Retours en texte
et en images :

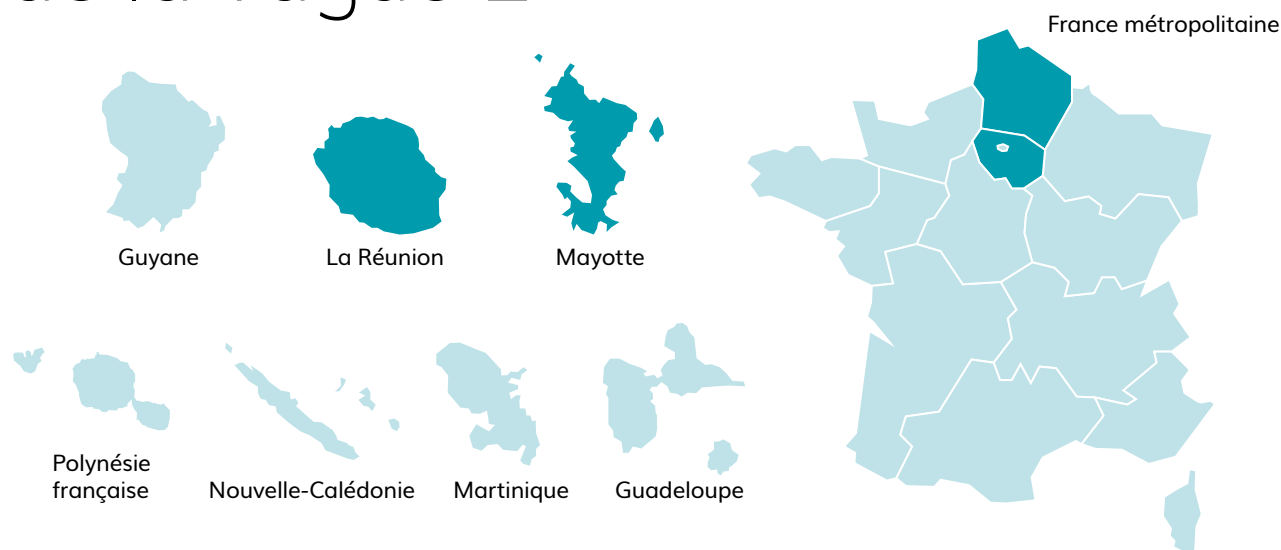
www.hceres.fr/colloqueEvaluation-ESRI-2015-2025



Évaluer pour éclairer

Afin d'évaluer les formations, la recherche, les établissements et les coordinations territoriales et de leur permettre de progresser, le Hcéres s'attache à simplifier les processus en œuvre et à en renforcer l'efficacité. Dans un contexte renouvelé (loi ORE, diversification des modèles d'université), le Hcéres adapte sa méthodologie d'évaluation afin de toujours mieux répondre aux enjeux des structures concernées.

Chiffres clés de la vague E



Formations



1 156
formations évaluées

75
champs de formations (bilan)

26
offres de formations d'établissement (projet d'accréditation)

249 licences

371 licences professionnelles

17 grades de licence (santé, architecture)

485 masters

34 grades de master (santé, architecture, culture)

47
écoles doctorales

Campagne d'évaluation

Les campagnes d'évaluation suivent un rythme quinquennal. Le calendrier est ainsi compatible avec les exigences de la politique

Vague E 2018-2019

Hauts-de-France ;
Île-de-France sauf Paris ;
La Réunion ; Mayotte

Vague A 2019-2020

Auvergne-Rhône-Alpes ;
Occitanie

Vague B 2020-2021

Normandie ; Bretagne ;
Nouvelle-Aquitaine ;
Martinique



Recherche

491

évaluations, dont :



25

structures fédératives

5

centres d'investigation clinique

7

unités mixtes des instituts français à l'étranger

8

instituts de recherche technologique

6

établissements médicaux

- 5 groupements hospitaliers
- 1 CHU



Établissements

La liste des établissements de la vague E est en page 52.

5

coordinations territoriales (Comue)

63

établissements dont :



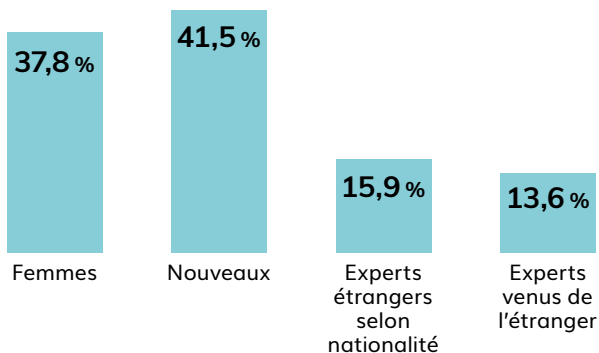
* 1 infrastructure européenne de recherche,
2 dispositifs expérimentaux de recrutement
des professeurs d'université)



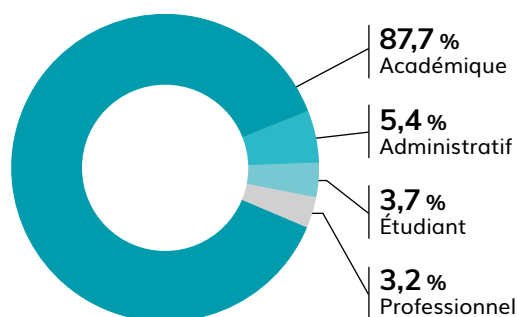
Experts

La vague E a mobilisé **3 597** experts

Expérience, nationalité, localisation
et genre des experts



Profils des experts



contractuelle de l'État qui a réparti les établissements concernés en cinq zones géographiques correspondant aux vagues A, B, C, D et E.

Vague **C** 2021-2022

Grand Est ; Centre-Val de Loire ;
Bourgogne-Franche-Comté ;
Provence-Alpes-Côte d'Azur ; Corse ;
Nouvelle-Calédonie ; Polynésie française

Vague **D** 2022-2023

Paris

Pays-de-la-Loire ;
Guyane ; Guadeloupe ;

Évaluer les formations

Accompagner les politiques publiques de l'enseignement supérieur

Comment intégrer la loi relative à l'orientation et la réussite des étudiants (loi ORE) dans la méthodologie d'évaluation des formations ? Une question à laquelle les équipes du département d'évaluation des formations (DEF) ont réfléchi en 2019 avec la mise en place d'un nouveau processus d'évaluation des premiers cycles.

Au DEF, l'année 2019 a été rythmée par l'évaluation des formations des établissements de la vague E (Île-de-France, Hauts-de-France, La Réunion), rejoints depuis septembre par ceux de la vague A (Occitanie, Auvergne-Rhône-Alpes), et par la préparation des processus d'évaluation de la vague B (l'Ouest de la France, du Havre à Pau).

Pour l'offre de formation de chaque établissement, le DEF en évalue le bilan sur la base d'un dossier d'autoévaluation et donne ensuite un avis sur le projet et la stratégie pour la période suivante, en s'appuyant sur un dossier d'accréditation. Le DEF émet un avis, mention par mention : « favorable », « favorable avec recommandations », « favorable avec réexamen à mi-parcours », et « défavorable ». La décision finale d'accréditer un établissement pour son offre de formation appartient au ministère chargé de l'enseignement supérieur, et, le cas échéant, aux autres ministères techniques également tutelles de

l'établissement. « Généralement, le ministère ne revient pas sur les avis favorables, sauf dans le cas très particulier des mentions spécifiques, dont l'intitulé sort des nomenclatures nationales », remarque Jean-Marc Geib, directeur du département.

Évaluer les écoles de la création artistique

Le DEF participe également à l'évaluation des écoles d'art et d'architecture pour le compte des ministères chargés de la Culture et de l'Enseignement supérieur. Une intervention bien accueillie par les écoles elles-mêmes. « Elles ont bien compris que notre travail pouvait les aider », se réjouit Jean-Marc Geib. Depuis la vague A évaluée en 2020, le DEF s'intéresse non seulement au DNSEP ⁽¹⁾ (grade master), mais aussi aux formations qui conduisent au DNA ⁽²⁾, qui vaut désormais grade licence. Une nouveauté ici : le Hcéres ne se contente plus seulement de faire le bilan des formations,

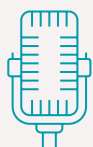
mais s'intéresse également au projet. « Le ministère de la Culture est favorable à ce que nous travaillions sur des avis d'accréditation », assure Jean-Marc Geib. La méthodologie est identique à celle utilisée pour les universités.

Analyser la politique globale de l'établissement

Le grand chantier de 2019 pour le DEF est en lien avec les lois ORE (loi relative à la réussite et à l'orientation des étudiants) et Avenir professionnel (loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel). Comment évaluer la mise en œuvre des politiques publiques de l'enseignement supérieur à l'université ? « Pour le premier cycle, tout change », observe Jean-Marc Geib. Avec son équipe, il a revu intégralement le processus d'évaluation.

Plus question de faire une évaluation formation par formation. « On s'intéresse désormais à la politique globale

(1) DNSEP : Diplôme national supérieur d'expression plastique
(2) DNA : Diplôme national d'art



Témoignage



© Arthur Pequign

Sandrine Rui, maître de conférence en sociologie, chercheuse au centre Émile-Durkheim, vice-présidente en charge de la formation et de la vie universitaire et citoyenne, Université de Bordeaux

La loi ORE a conforté notre stratégie de formation de premier cycle. Ses objectifs, tels l'accompagnement à l'orientation et à la réussite des étudiants, la personnalisation des parcours et l'ouverture des formations sur l'environnement professionnel, s'avèrent en cohérence avec ceux de notre programme New Deal⁽¹⁾. L'arrêté licence facilite également la refonte des cursus, avec notamment les blocs de compétences, ou encore la disparition de la référence à l'année, éléments qui permettent d'envisager autrement les modalités, les rythmes et l'évaluation des apprentissages. Les directions des études, quant à elles, installées depuis la rentrée 2019, peuvent s'appuyer sur l'outil AGIR qui

permet l'établissement et le suivi des contrats pédagogiques et l'accompagnement des étudiants. Nous avons également bien accueilli le nouveau processus d'évaluation du premier cycle du Hcéres, au point que nous aurions souhaité que la démarche s'applique aussi au deuxième cycle. Pouvoir exposer la façon dont nous définissons, mettons en œuvre, pilotons et évaluons notre stratégie de formation sera utile pour notre processus d'amélioration continue. L'autoévaluation basée sur des objectifs et indicateurs peu nombreux, ajustables à chaque établissement et restituée selon une modalité synthétique nous permet de gagner en temps de réflexivité et de dialogue.

(1) Lauréat de l'appel à projets « Nouveaux cursus à l'université »



Et demain ?

QUELLES ÉVOLUTIONS POUR L'ÉVALUATION DES BACHELORS ?

Parce que certains bachelors seront amenés à conférer le grade licence, le Hcéres devra alors être partie prenante de leur processus d'évaluation. Ce sera notamment le cas pour les bachelors universitaires de technologie (BUT) délivrés par les IUT. Jusque-là, les DUT étaient évalués par les CPN (Commissions pédagogiques nationales). « Logiquement dans la prochaine période,

nous devrions fortement y participer, mais pour le moment, le DEF ne s'engage pas dans l'attente de la mise en place de ces formations. Nos moyens sont effectivement contraints », prévient Jean-Marc Geib. Plutôt que d'évaluer lui-même les formations, le Hcéres peut valider les procédures d'autres structures assurant cette mission. Ce sera peut-être le choix qui sera fait pour les BUT.

Quant aux bachelors des écoles d'ingénieurs, ils seraient évalués par la CTI, ceux des écoles de commerce devraient revenir à la CEFDG. Le Hcéres devrait être amené à construire ou valider les référentiels de qualité utilisés, en particulier pour la reconnaissance des bachelors d'autres écoles souhaitant conférer le grade de licence à leurs diplômés.



© René Carayol / Université de la Réunion

de l'établissement et à l'opérationnalisation de cette politique. Quelle est sa stratégie ? Que met-il en place pour permettre la réussite des étudiants ? Quels dispositifs d'accompagnement ? Quelle place pour des modalités pédagogiques diversifiées ? Pour les stages, pour les projets, pour les échanges internationaux... ? », interroge le directeur du département.

D'où la méthodologie mise en place par le DEF : chaque formation du premier cycle doit se positionner sur une trentaine d'objectifs de qualité à partir d'une échelle de 1 à 5. Ces informations qualitatives sont complétées par des indicateurs chiffrés sur la formation, la

réussite, les effectifs étudiants et diplômés, le taux de présence aux examens des néo-bacheliers, etc. « Les informations et les indicateurs qui remontent de chaque formation doivent être certifiées par la direction de l'université. Il ne s'agit pas d'évaluer l'établissement, mais de tenter de le caractériser sur des objectifs de qualité. Une révolution », admet Jean-Marc Geib.

D'ailleurs, les établissements ne s'y sont pas trompés. Lorsque le DEF leur a présenté cette réforme, il a reçu un accueil très favorable. « Rien de surprenant puisque ce nouveau processus d'évaluation fait appel à la responsabilité de l'établissement pour la

« L'expérimentation menée sur Paris-Est a été suffisamment concluante pour être généralisée à l'ensemble des collèges doctoraux de la vague A. »

Jean-Marc Geib,
directeur du département
d'évaluation des formations

maîtrise, l'organisation et la qualité de son premier cycle, tout en allégeant le travail », fait valoir le directeur du département. Ils n'ont plus, par exemple, à remplir un dossier pour chaque formation. Autre point positif, en formalisant les attentes de loi ORE à travers des objectifs de qualité, le Hcéres aide les établissements à mieux se positionner par rapport aux actions à mener dans le cadre de cette loi.

Le regret des établissements est davantage que ce processus d'évaluation ne s'applique qu'au premier cycle, et non au deuxième, voire troisième cycles.

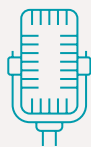
Par ailleurs, le DEF est en première ligne concernant la reconnaissance

des établissements de l'enseignement supérieur dans le cadre de la formation professionnelle, si importante en matière de revenus financiers pour ces établissements. Un plan de travail a été établi avec France compétences pour aligner les référentiels du Hcéres avec ceux du label Qualiopi, désormais le label qualité de l'État pour les organismes de formation.

Travailler avec les collèges doctoraux

Pour la première fois en 2019, le DEF a expérimenté l'évaluation d'un collège doctoral, celui de la Comue Paris-Est. Un niveau que Jean-Marc Geib juge beaucoup plus pertinent. « Par son rôle de

coordination des écoles doctorales, le collège permet de mieux appréhender l'organisation globale de la recherche du niveau doctoral d'un établissement ou d'un site. L'évaluer prend donc tout son sens », analyse Jean-Marc Geib. Le principe : un comité d'experts rencontre l'équipe dirigeante du collège doctoral et établit un rapport d'évaluation, puis d'autres comités d'experts visitent les écoles doctorales et rédigent un rapport pour chacune d'elles. Enfin, les experts qui ont visité le collège font une synthèse de ces différents rapports. « L'expérimentation sur Paris-Est a été suffisamment concluante pour être généralisée à l'ensemble des collèges de la vague A », se félicite Jean-Marc Geib.



Témoignage



Hélène Claret, professeur des universités, directrice du collège doctoral de l'Université Savoie-Mont-Blanc (USMB).

Après huit ans durant lesquels doctorat et HDR⁽¹⁾ étaient délivrés par la Comue Université Grenoble-Alpes, l'USMB a repris cette délivrance, créant un collège doctoral propre. C'est dans ce contexte spécifique que s'est inscrite l'évaluation du Hcéres, dont nous attendions donc un regard expert sur les forces et fragilités de notre nouvelle structuration. Le rapport d'autoévaluation a amené à une démarche réflexive sur ce qui a été fait et sur le projet. Les visites, essentielles par l'échange qu'elles permettent, ont favorisé l'installation d'un réel dialogue avec les experts, permettant à la fois de préciser certains points, d'apporter un complément d'information et d'avoir

un retour immédiat sur notre projet et certaines interrogations.

Dans le contexte particulier qui est le nôtre, cette évaluation constitue un outil précieux car elle s'inscrit dans une démarche d'accompagnement dans la mise en place de notre collège doctoral. Elle nous a amenés à préciser des aspects de notre projet. Notre réflexion a aussi déjà tiré profit de certaines remarques faites par les experts, par exemple, la cartographie des moyens. D'autres mesures suggérées autour du pilotage des études doctorales notamment, sont en cours de réflexion.

(1) HDR = Habilitation à diriger des recherches

Évaluer la recherche

Penser l'évaluation comme une ressource au service de la recherche française

2019, une année charnière pour le département d'évaluation de la recherche (DER). Alors que le colloque 2019 du Hcéres (« Bilan et perspectives de l'évaluation de l'enseignement supérieur et de la recherche 2015-2025 ») a mis en évidence la nécessité de faire évoluer les processus d'évaluation, au service d'une qualité renforcée de l'activité scientifique, le département s'est adapté à de nouveaux défis, a engagé la révision de ses procédures et a exploré de nouveaux modes de valorisation des résultats de ses évaluations.

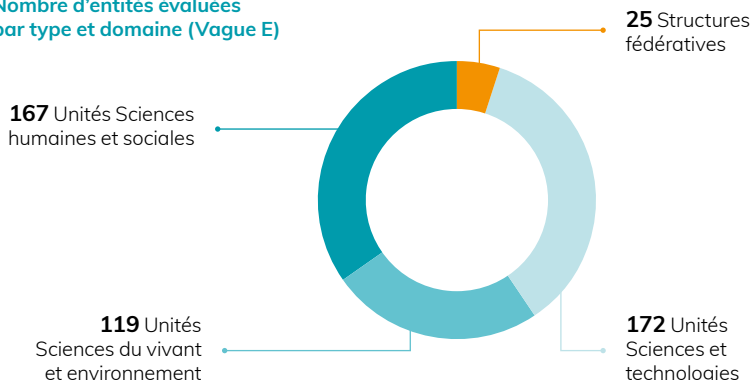
Un nouveau défi : l'évaluation des IRT

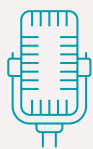
Créés en 2011 dans le cadre du programme d'investissements d'avenir (PIA) les huit instituts de recherche technologique (IRT) ont été évalués pour la première fois en 2019, par le Hcéres, opération pilotée par le département d'évaluation de la

recherche en coordination avec le département d'évaluation des établissements et l'Observatoire des sciences et techniques. Cette démarche a conduit le DER à adapter ses modalités d'évaluation. Un référentiel prenant en compte le caractère propre de la recherche technologique a notamment été créé et « des experts qualifiés venus de la

recherche et de l'industrie, du monde scientifique et de l'entreprise ont été mobilisés », note Pierre Glaudes, directeur du département. Cette évaluation, qui a fortement mobilisé l'ensemble des IRT, a permis de répondre à la commande des services de l'État, qui souhaitaient disposer d'instruments de pilotage pour décider de l'avenir des huit instituts.

Nombre d'entités évaluées par type et domaine (Vague E)





Témoignage



Claude Girard, directeur du programme Valorisation de la recherche au Secrétariat général pour l'investissement (SGPI)

Réalisées trois ans après l'installation des IRT, des premières évaluations avaient montré la bonne trajectoire de ces entités encore nouvelles, avec un sujet d'attention sur l'adhésion des partenaires académiques. Trois ans plus tard, le SGPI et les ministères concernés par les IRT ont confié au Hcéres la conduite d'une nouvelle évaluation. Avec un enjeu de taille : adresser une proposition au Premier ministre afin qu'il puisse décider du financement des IRT par le Programme d'investissements d'avenir sur la période 2020-2025. Le SGPI attendait du Hcéres qu'il maintienne le niveau de sa rigueur d'évaluation tout en sachant l'adapter aux spé-

cificités des instituts, en l'occurrence leur caractère à la fois public et privé. Les travaux ont été indiscutablement à la hauteur de ces attentes. Nous avons pu apprécier les conclusions opérationnelles formulées par le Haut Conseil. L'évaluation est très positive et met en avant l'engagement du management, la qualité de la mutualisation, la pertinence des choix d'équipements ainsi que la forte réactivité des IRT à lancer des programmes pertinents de recherche. Du reste, l'engagement des chercheurs publics impliqués s'est renforcé, aidé par les passerelles créées par les doctorants et post-doctorants à forte employabilité.

Vers une évaluation simplifiée et plus discriminante : la certification des données dans l'évaluation des entités de recherche

Des données factuelles, quantitatives et qualitatives, sont indispensables à l'évaluation de la recherche pour permettre aux comités d'experts d'objectiver leurs jugements évaluatifs et réaliser une évaluation bien documentée. C'est pourquoi le département a fait évoluer ses dossiers d'autoévaluation et ses rapports pour faire une plus grande place à ces données dans le processus d'évaluation. Il demande désormais aux directeurs d'unité de recherche de produire un ensemble de données caractérisant leur laboratoire et d'en certifier l'exactitude, l'expertise consistant plus nettement que par le passé à reprendre ces données et à s'appuyer sur elles pour dégager, pour

chaque critère évalué, des points forts, des points à améliorer et des recommandations.

Vers une approche plus globale de la recherche au sein des établissements

Dans le même temps a été engagée une évolution méthodologique pour mieux articuler évaluation des laboratoires et initiatives de pilotage en matière de recherche au sein des établissements. Pour répondre aux attentes de ses interlocuteurs institutionnels, le DER vise désormais à apprécier le plus justement possible la relation entre les objectifs stratégiques, les actions structurantes en matière de pilotage de la recherche, les moyens mis en œuvre dans cette perspective et les résultats des laboratoires. Aussi ses évaluations prennent-elles mieux en compte l'implication des unités de recherche dans l'écosystème « recherche » de leur établissement, les

effets structurants qui en résultent à une granularité supérieure à celle des laboratoires eux-mêmes (création d'instituts, de départements, de pôles, d'axes thématiques, etc.) et leur degré d'appropriation de la politique de ces dernières pour ce qui concerne les activités scientifiques, la valorisation le transfert et l'innovation.

Vers une modernisation des outils d'évaluation : la saisie en ligne des rapports

Le département a souhaité s'engager rapidement dans la transition numérique, qui doit conduire à une modernisation, d'une part, de la collecte des documents d'autoévaluation par les entités évaluées et, d'autre part, de la production des rapports d'évaluation par les experts. Il s'est fixé comme premier objectif de réaliser la saisie en ligne des résultats des évaluations et a joué un rôle moteur dans la mise en chantier

« Les synthèses de site ont l'avantage de rétablir des éléments de comparaison notamment en faisant apparaître pour chaque domaine ce qu'il y a de plus remarquable. »

Pierre Glaudes,
directeur du département
d'évaluation de la recherche

du projet Sarali, dont l'objectif est la création d'une interface collaborative de saisie en ligne des rapports d'évaluation en vague A.

Valoriser les résultats de la recherche : synthèses de site et synthèse disciplinaires nationales

Depuis la suppression de toute notation, il n'existe plus de véritables éléments de comparaison entre les unités de recherche. Ces derniers sont pourtant utiles dans la mesure où ils constituent une aide au pilotage. C'est pourquoi le choix a été fait de diversifier les modes d'exploitation de la mine d'informations contenues dans les rapports d'évaluation du Hcéres en matière de recherche.

Au cours des années précédentes, le DER avait lancé des synthèses de site.

Cet outil présente l'avantage de « rétablir des éléments de comparaison notamment en faisant apparaître sur un site et pour chaque domaine ce qu'il y a de plus remarquable », explique Pierre Glaudes. Les synthèses sont transmises, entre autres, aux institutions concernées, aux collectivités territoriales, aux directions générales de la recherche et de l'innovation (DGR1) et de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle (DGESIP) du ministère.

Pendant une longue phase expérimentale ces synthèses ont fait l'objet d'une diffusion restreinte : par souci de transparence, la décision a été



Témoignage



Claudio Galderisi, Recteur délégué pour l'Enseignement supérieur, la Recherche et l'Innovation de la région académique Nouvelle-Aquitaine

Le rapport de synthèse et prospective sur l'archéologie française était la première évaluation disciplinaire nationale de ce type faite par le Hcéres. Je l'ai pilotée en qualité de conseiller scientifique et ai ainsi élaboré le protocole qui sera utilisé pour les autres synthèses de ce type. J'ai souhaité associer à la démarche les trois tutelles qui assurent la gouvernance de l'archéologie (MESRI, MCC et MEAE), en tenant compte au mieux de différentes approches qui contribuent aux recherches sur l'archéologie. Présidé par Henri-Paul Francfort, membre de l'Académie des inscriptions et belles-lettres et directeur émérite du CNRS, un comité de huit experts représentait l'ensemble du domaine, y compris l'archéologie préventive. Il s'agissait d'établir une synthèse des rapports

d'évaluation livrés sur les cinq vagues pour toutes les unités de recherche travaillant autour de l'archéologie. Cette synthèse présente une caractérisation des 102 unités ainsi que les approches théoriques et méthodologiques de la discipline et, en annexe, un rapport bibliométrique de l'OST. Le rapport de synthèse met en exergue la grande richesse et la diversité de l'archéologie française, son réseau mondial exceptionnel et le fait qu'elle ait su prendre le tournant de la recherche scientifique associée à la recherche historique. En prospective, il évoque le faible nombre de vocations d'enseignants-chercheurs et la nécessité de faire mieux travailler ensemble les acteurs de la discipline autour de la tutelle historique que représente le CNRS.



Et demain ?

VERS UNE MÉTHODE NOUVELLE ?

En mai 2019 a été publié un rapport de synthèse et de prospective sur l'archéologie française. Ce rapport procède d'une méthodologie innovante, qui vise à exploiter l'ensemble des rapports d'évaluation des unités de recherche relevant d'un secteur disciplinaire pour dessiner un panorama pré-

cis de ses forces, de ses faiblesses et de ses enjeux d'avenir. Des experts nationaux et étrangers de premier plan ont été sollicités pour réaliser cette opération à titre expérimental. Ils ont formulé des propositions concrètes en vue de garantir un plus grand rayonnement et une meilleure visibilité

de la recherche française dans le domaine concerné. Le succès de cette expérimentation a conduit le département d'évaluation de la recherche à lancer deux nouveaux rapports de synthèse et de prospective pour deux autres disciplines: les mathématiques et la génomique.

prise de les rendre publiques à compter de la vague D.

Un pas de plus a été fait avec le lancement d'un nouveau type de synthèse que n'avait encore jamais réalisé le Hcéres: les synthèses disciplinaires nationales (*Lire l'encadré Et demain, ci-dessus*).

Aller vers une approche plus intégrative et plus globale de la recherche au sein des établissements

Dans le même temps a été engagée une réflexion méthodologique pour mieux articuler évaluation des laboratoires et évaluation de la stratégie « recherche » des établissements. En effet, pour répondre aux attentes de ses interlocuteurs institutionnels, le département d'évaluation de la recherche doit pouvoir apprécier le plus justement possible la relation entre les objectifs stratégiques, les initiatives en matière de pilotage de la recherche, les moyens mis en œuvre dans cette perspective et les résultats, qu'il s'agisse des effets structurants sur les activités de recherche ou des performances des laboratoires proprement dits.



© Delphine Chapuis / UPEC

Évaluer les établissements

Simplifier et alléger les processus pour mieux accompagner les établissements

Pour le département d'évaluation des établissements (DEE), 2019 a été l'année de la consolidation des actions menées en 2018 et celle de la transition. Avec toujours le même objectif : simplifier, alléger et rendre plus efficace les processus d'évaluation.

Au sein du département d'évaluation des établissements (DEE), l'année 2019 a été celle de la transition. Le département est désormais composé de deux pôles. L'un est dédié aux organismes de recherche et le second aux écoles, écoles d'ingénieur, instituts et EESPIG (établissements d'enseignement supérieur privé d'intérêt général).

C'est dans ce cadre que l'évaluation des établissements de la vague B a été lancée début 2020, « sans nécessité de faire évoluer le contenu des référentiels », souligne Michel Robert, directeur du DEE. Le choix de maintenir ce dispositif s'est imposé d'autant plus facilement qu'il va dans le sens des préconisations européennes, favorables à ce que les règles d'évaluation restent stables.

L'année 2019 a été rythmée par l'évaluation de cinq organismes de recherche (Ifpen, Ifsttar, Ined, Inrap

et Inria) et de l'Agence nationale de la recherche (ANR). Le DEE a mis en place, en relation avec l'OST, une procédure visant à amener ces organismes à se situer au niveau international à travers leurs rapport d'autoévaluation. L'évaluation des organismes de recherche nécessite, compte tenu de leurs spécificités, une adaptation du processus au cas par cas, et un travail en amont de la visite plus important de l'établissement, du comité et du Hcéres. Par exemple l'évaluation de l'Ifsttar s'est inscrite dans le contexte de la création de l'université Gustave Eiffel. L'évaluation de l'Ined s'est faite en relation étroite avec le département d'évaluation de la recherche du Hcéres. Pour l'Inrap il s'agissait d'accompagner la première évaluation de cet établissement.

Pour les écoles d'ingénieurs, celles-ci sont désormais évaluées en partenariat avec la Commission des titres

d'ingénieurs (CTI) dans le cadre de son audit pour le diplôme d'ingénieur. Les écoles ne fournissent plus qu'un seul dossier contre deux précédemment. Quant aux comités de visites, ils sont synchronisés. À l'exception de quelques écoles qui ont souhaité anticiper l'évaluation de la CTI, par exemple pour que leurs diplômes soient accrédités avant la mise en route de Parcoursup, toutes les autres ont bénéficié de cette évaluation conjointe.

Une évaluation conjointe

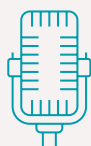
L'année 2019 a été aussi celle de la consolidation des actions menées avec le département d'évaluation des formations (DEF) sur les écoles d'architecture, avec ce même souci de simplification des procédures d'évaluation. « Dossier, comité et rapport communs : il ne s'agit pas d'une évaluation coordonnée, mais réellement conjointe, c'est-à-dire



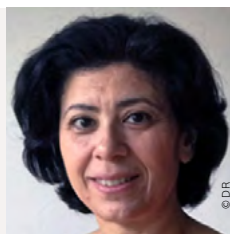
réalisée par le même comité », insiste Michel Robert. En examinant de façon synchrone les volets établissements et offres de formation, le processus se trouve allégé pour les écoles et les comités. La valeur ajoutée de l'évaluation s'en trouve renforcée.

Autre chantier : l'évaluation du dispositif expérimental de recrutement des professeurs des universités en économie et en gestion, « à la demande de la ministre Frédérique Vidal », précise Michel Robert. Ce dossier qui sort du champ traditionnel du Hcéres et

qui a été piloté par des conseillers scientifiques de l'ensemble des départements est bien la preuve « que l'institution est capable de s'adapter à de nouveaux enjeux, qu'ils soient européens ou nationaux », se félicite le directeur du département.



Témoignage



Amina Sellali, directrice de l'École d'architecture de la ville & des territoires Paris-Est

Intervenant à la fin de mon premier mandat, l'évaluation du Hcéres a été l'opportunité d'établir un premier bilan. Parallèlement, a eu lieu en février 2018 la réforme des écoles d'architecture. Dans ce contexte, nous avons été labellisés, avec cinq autres établissements, I-Site Future et souhaitons intégrer un établissement expérimental. Le rapport est tombé à point nommé, nous donnant la possibilité de dresser un bilan de la situation avant d'envisager des perspectives nouvelles.

Basée sur le principe de l'autoévaluation, la méthode du Hcéres nous a encouragés à mesurer la façon dont nos collaborateurs s'approprient les enjeux. Ces mo-

ments d'échanges sont importants dans la vie de l'établissement, mais aussi dans la construction de nos objectifs. Cette culture de l'autoévaluation permet aux écoles d'architecture de mieux se structurer et surtout de se professionnaliser, à l'instar de tout autre établissement d'enseignement supérieur et de recherche.

L'évaluation nous permet de mieux appréhender les points à optimiser. Avec bienveillance, le comité des experts a essayé de comprendre les décisions de notre établissement et a délivré une évaluation en respect avec le projet de notre école. Le Hcéres nous a également exposé la nécessité de fixer des objectifs qui sont en cohérence avec nos moyens.



L'ANR, un point d'appui dans le cadre de la future LPPR

Parallèlement à ces activités habituelles d'évaluation des écoles et des organismes de recherche, le DEE a été amené, en 2019, à évaluer l'ANR avec un comité international présidé par un par un chercheur canadien en neurosciences, « scientifique en chef » du Québec. « Ce comité préconise notamment de faire monter en puissance l'ANR. Les arguments développés peuvent être un point d'appui important pour le MESRI dans le cadre de la préparation de la LPPR », anticipe Michel Robert.

Une expertise reconnue

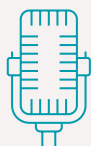
En 2019, pour la première fois, le Hcéres a évalué, dans le cadre du consortium européen Eriec⁽¹⁾, créé à l'initiative de trois pays (France, Italie, Espagne), une infrastructure européenne de recherche et de service : l'European Clinical Research Infrastructure Network (Ecrin). Il a fallu revoir la documentation d'évaluation pour l'adapter à cet organisme. « Mais nous partions d'une méthodologie solide », note Dany Vandromme, conseiller scientifique qui a piloté ce projet. « L'évaluation a pris fin en octobre 2019 et c'est un succès. » Pour preuve, la dynamique que le Hcéres a créée en Europe a conduit à ce qu'en octobre, deux autres pays rejoignent le consortium : l'Allemagne, avec l'agence d'évaluation Evalag, et les Pays-Bas, avec Qanu. Des

« Le succès de l'évaluation d'Ecrin est la preuve que l'on arrive à exporter notre savoir-faire. »

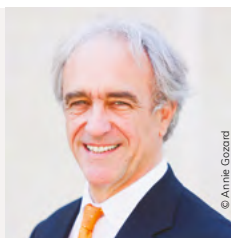
Michel Robert,
directeur du département
d'évaluation des établissements

discussions sont en cours avec l'Autriche et le Royaume-Uni. « Avec Eriec, nous sommes entrés dans un contexte scientifique européen. Et le succès d'Ecrin, en partageant entre pays européens un même référentiel d'évaluation (construit sur la base du référentiel des organismes de recherche du Hcéres), est la preuve que l'on arrive à exporter notre savoir-faire », fait valoir Michel Robert.

(1) European Research Infrastructure Evaluation Consortium



Témoignage



© Annie Gizard

Jacques Demotes, directeur général d'Ecrin
(European Clinical Research Infrastructure Network)

Les statuts d'Ecrin, infrastructure de recherche clinique européenne créée fin 2013, prévoient que nous soyons évalués tous les cinq ans. Ayant une gouvernance européenne en tant que Consortium pour une infrastructure européenne de recherche (Eric), nous ne souhaitons pas confier cette évaluation à une agence nationale. Notre assemblée des membres a suggéré de mettre en place un consortium d'agences. Après discussion avec le Hcéres, celui-ci a pu réunir différents membres d'Eriec (European Research Infrastructure Evaluation Consortium). C'est donc Eriec qui a mené cette évaluation coordonnée par le Hcéres.

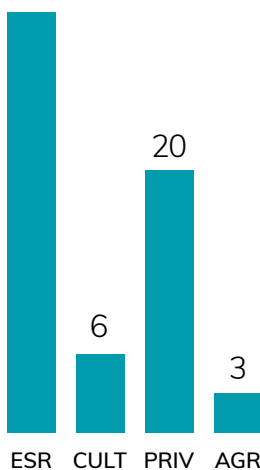
Nous avons commencé par une autoévaluation, puis le Haut Conseil a mené un audit 360° de trois jours auprès de nous à Paris et hors de France. Nous en retirons beaucoup de satisfaction. Non seulement l'évaluation de notre activité est en soi un signe de maturation pour Ecrin mais les priorités et axes d'amélioration mis en avant par Eriec et le Hcéres nous ont confortés dans notre vision : ouvrir Ecrin à de nouveaux pays en Europe, rechercher de nouvelles sources de financements et développer notre communication. Il est crucial que cette évaluation ait pu être faite de manière indépendante.

Des rapports d'évaluation revus

Jusqu'à présent les recommandations du comité d'évaluation d'un établissement apparaissaient uniquement dans la conclusion du rapport. Pour une lecture plus analytique des conclusions de l'évaluation, le DEE a fait évoluer en 2019 l'architecture des rapports en mettant en relief, dans chaque domaine, les jugements évaluatifs et les recommandations du comité. Par ailleurs, le comité donne dorénavant dans l'introduction du rapport un avis global sur le rapport d'autoévaluation produit par l'établissement (suivi de la démarche qualité, stratégie, résultats, analyse critique de la trajectoire parcourue ...).

Ministère de tutelle des établissements évalués (Vague E)

32



ESR : Ministère en charge de l'enseignement supérieur et de la recherche

CULT : Ministère en charge de la culture

PRIV : Établissements privés

AGR : Ministère en charge de l'agriculture



Et demain ?

CONSOLIDER LA PERTINENCE DES DISPOSITIFS D'ÉVALUATION

Il s'agira ainsi d'accompagner les établissements en répondant au mieux aux enjeux actuels et à leurs spécificités, mais aussi de mobiliser les tutelles dans l'expression de leurs attentes, notamment pour

les organismes de recherche: c'est un élément essentiel pour la réussite d'une évaluation précédant la mise en place d'un nouveau contrat entre un établissement et ses tutelles.



© ENSAIT

Évaluer les coordinations territoriales

Promouvoir une évaluation adaptée aux transformations des établissements

L'année 2019 a été marquée par une grande diversification des modèles d'universités et de coordinations territoriales. Le paysage universitaire en est ressorti transformé, et l'adaptation du processus d'évaluation des établissements à ce contexte renouvelé était indispensable. À cette fin, les missions du département d'évaluation des coordinations territoriales (DECT) ont été étendues, son organisation modifiée et ses référentiels d'évaluation revisités. Objectif : une évaluation mieux adaptée aux particularités de chaque établissement.

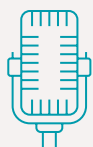
Les regroupements d'établissements et les universités évalués en 2019 (Lille-Nord-de-France, Paris-Est, Paris-Lumières, Paris-Seine, Paris-Saclay) par le DECT sont emblématiques des changements majeurs qui caractérisent aujourd'hui l'enseignement supérieur et la recherche en France : modification ou disparition de certaines Comue⁽¹⁾, création d'établissements expérimentaux selon l'ordonnance du 12 décembre 2018, avec des établissements-composantes conservant leur personnalité morale, rapprochement par convention d'établissements... Ces nouveaux modèles sont les signes d'une restructuration profonde renforçant la prise en compte des spécificités des établissements, de leurs projets, le cas échéant de leur contexte territorial particulier, dans le but de mieux affirmer leur positionnement international. Dans le respect des choix

opérés par les institutions, ces transformations ont conduit à repenser les termes de l'évaluation des coordinations territoriales et des universités, pour 2019 comme pour les années à venir.

Un champ d'action étendu

Conduisant à des changements de fonctionnement, d'organisation, de mode de gouvernance, voire de stratégie, l'émergence de ces nouveaux modèles a montré combien la digue érigée entre coordinations territoriales et universités était fragile. Ce constat d'un effacement des frontières antérieures n'est pas anodin. Il s'est accompagné d'une variation du périmètre du DECT dès septembre 2019. Au moyen d'un effectif renforcé, ce sont donc aussi les universités que le DECT est chargé d'évaluer.

(1) Communauté d'universités et établissements



Témoignage



Bernard Coulie, professeur à l'Université catholique de Louvain, recteur honoraire, président du comité en charge de l'évaluation du regroupement Paris-Saclay

En tant que président, mon rôle est d'animer le comité d'experts et d'impulser un rythme, surtout lors des visites sur site. C'est au président de faire le lien entre chaque membre et entre chaque chapitre du rapport d'évaluation. Je suis satisfait lorsque je constate qu'à la fin du processus le rapport est cohérent et offre une vision d'ensemble. C'est au moment du débriefing que nous partageons le maximum d'informations et que les conditions de cette cohérence se créent. Avoir une vision transversale est crucial, plus encore dans le cas d'un établissement fusionné, comme à Paris-Saclay. Lorsque l'objet évalué est en pleine mutation lui-même, il faut

tenir compte de la trajectoire, c'est-à-dire de son passé, tout en intégrant le fait que nous évaluons précisément un regroupement en cours. L'enjeu est aussi de prendre en compte la multiplicité et la particularité des acteurs, et bien sûr d'identifier la plus-value de ce que l'on évalue. Le fait que nous évaluons une coordination territoriale au moment où les établissements n'ont pas encore fusionné n'est pas toujours simple car les rapports du Hcéres arrivent aux structures lorsque celles-ci ont basculé dans le nouveau modèle. Ce décalage mérite sans doute d'être réduit si l'on veut garder intacte la motivation des évalués.

Évaluer le passé, anticiper l'avenir

« Évaluer une coordination territoriale ou une université en mutation est un défi qui conduit à analyser la trajectoire passée d'une institution, mais aussi à dégager les enjeux pesant sur le développement d'un établissement en devenir », indique Annie Vinter, directrice du DECT. Cela implique donc de la part du comité d'experts une réactivité, une capacité d'anticipation et de projection permettant d'émettre des recommandations d'ordre prospectif. À cet égard, les synthèses d'évaluation intégrées réalisées se révèlent particulièrement utiles. Le DECT coordonne en effet la production d'un bilan global – en s'appuyant notamment sur l'ensemble des synthèses réalisées par

« Évaluer une coordination territoriale ou une université en mutation est un défi qui conduit à analyser la trajectoire passée d'une institution, mais aussi à dégager les enjeux pesant sur le développement d'un établissement en devenir. »

Annie Vinter,
directrice du département
d'évaluation des coordinations territoriales.

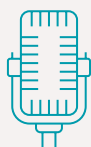
Les atouts d'une synthèse d'évaluation intégrée : l'exemple de PSL

La synthèse d'évaluation intégrée de Paris Sciences et Lettres confirme ses fortes avancées sur la période observée et met plus globalement en évidence une dynamique partagée entre les acteurs de l'ESR qu'elle regroupe. Elle identifie également des enjeux de développement, notamment dans l'articulation avec les autres regroupements d'établissements parisiens, dans la nécessité de mettre en place un modèle économique ne s'appuyant pas exclusivement sur des opportunités de financements par appels à projets et d'opérationnaliser ses ambitions en matière d'interdisciplinarité et de politique internationale. Le prochain bilan d'évaluation intégrée que coordonne le DECT portera sur l'université Paris-Saclay (parution en 2020).

les autres départements du Hcéres – et en propose une analyse croisée. Parce qu'elles permettent d'observer la trajectoire parcourue et de sonder les enjeux du développement à venir, ces synthèses offrent un véritable regard d'ensemble sur la coordination territoriale ou l'université, dépassant la simple accumulation d'observations et de recommandations.

Des référentiels revisités

S'adapter aux évolutions des universités et regroupements d'établissements suppose de définir le plus précisément possible les outils de



Témoignage



Marie-Christine Lemardeley, adjointe à la maire de Paris, chargée des questions relatives à l'enseignement supérieur, la vie étudiante et la recherche

Grâce à ses méthodes d'évaluation scientifique, le Hcéres nous apporte une meilleure compréhension des regroupements d'établissements et d'universités, loin de toute comparaison ou classement inutile. Sa volonté de travailler en commun et en toute transparence et équité avec les parties prenantes, nous permet de mieux appréhender la complexité des enjeux que constituent ces regroupements. S'ajoute à cela la pratique de l'autoévaluation, qui encourage les établissements à devenir partenaires de leur diagnostic en se fondant sur un exercice de réflexivité.

Pour la Ville de Paris, disposer d'un tel ensemble d'informations est une richesse qui affine notre

compréhension de l'environnement universitaire et scientifique et oriente nos politiques à bon escient. Ces évaluations soutiennent notre dialogue avec les acteurs parisiens, pour construire ensemble et accompagner les orientations stratégiques futures. Elles sont des outils indispensables pour relever notre défi : faire de Paris une capitale universitaire et scientifique à l'échelle mondiale.

À l'avenir, le dispositif pourrait intégrer une approche évaluative de l'influence d'un établissement universitaire sur son territoire et de ses relations avec les pouvoirs publics.



Et demain ?

UNE APPROCHE RESSERRÉE SUR LES DISPOSITIFS CENTRAUX DU PILOTAGE INSTITUTIONNEL

Parce qu'il est indispensable, dans l'évaluation, de respecter l'autonomie des coordinations territoriales ou universités et qu'il est aussi essentiel, en regard, de tenir compte de leur responsabilité, le DECT a recentré, en 2019,

son approche sur les dispositifs centraux du pilotage institutionnel, reflets de l'élaboration et de l'opérationnalisation de la stratégie de l'établissement. Ainsi, l'évaluation institutionnelle se focalisera clairement, à partir de

la vague B, lancée en 2020, sur l'analyse de la capacité des universités et coordinations territoriales à faire la démonstration de l'efficacité de leurs actions, en lien avec leurs ambitions et objectifs.

l'évaluation. En 2019, les référentiels d'évaluation du DECT ont été remodelés pour la vague B, lancée en 2020. Précisant les attendus de l'autoévaluation, cette révision s'est entre autres fondée sur les retours d'expérience des évaluateurs et des évalués afin de réduire le nombre d'items à analyser pour les cibler sur « les dispositifs les plus fondamentaux du pilotage d'un établissement », précise la directrice. L'écriture des

référentiels a également été revue pour adopter un style plus simple et direct et mieux expliciter les critères d'évaluation en lien avec les attentes portant sur les contenus du rapport d'autoévaluation produit par l'établissement. Enfin, ont été ajoutées au référentiel d'évaluation des universités deux références spécifiquement dédiées à l'évaluation des initiatives d'excellence (Idex) et des initiatives science-innovation-territoire-économie (I-Site)

pérennes. Leur finalité ? Permettre à l'université « d'apporter des éléments de preuve de l'efficacité de ses actions, de sa capacité à piloter globalement l>IDEX ou l'I-SITE et les dispositifs que ces programmes intègrent, en ciblant notamment l'opérationnalisation de la stratégie d'ensemble, les processus de mobilisation des moyens attribués et les outils de suivi des résultats et d'analyse de l'impact de ces résultats », conclut Annie Vinter.





Observer pour conseiller_

Pour le Hcéres, l'évaluation n'est pas seulement un moyen d'estimer la valeur d'une structure, mais un levier pour qu'elle se connaisse davantage, pour qu'elle améliore encore et toujours de façon volontariste la qualité de ses formations et de sa recherche. Une approche que le Haut Conseil a mise en œuvre sur le territoire national, parallèlement à une ouverture toujours plus marquée vers l'international.

Intégrité scientifique

Une dynamique nationale de l'intégrité scientifique en plein essor

Depuis deux ans, l'intégrité scientifique, garante des bonnes pratiques en matière de recherche, dispose d'une structure nationale pour sa promotion et pour en défendre les principes : l'Office français de l'intégrité scientifique (Ofis). L'année 2019 fut, pour ce département du Hcéres, une année de continuité avec la poursuite du développement d'une politique nationale en ce domaine. Mais elle aura été aussi celle de l'ouverture : ouverture élargie de l'Ofis à l'international, d'abord ; ouverture, ensuite, à un nouveau défi, celui de la science ouverte.

La formation : un levier essentiel

Promouvoir l'intégrité scientifique, c'est d'abord en prévenir les manquements. Cet objectif ne peut être réalisé sans une formation solide des chercheurs, sans la diffusion d'une culture de l'intégrité scientifique auprès des doctorants. À cette fin, au sein des établissements, les référents à l'intégrité scientifique (RIS), de plus en plus nombreux, sont mobilisés pour veiller à la mise en œuvre de ces formations obligatoires. Les modalités de ces enseignements (volume horaire, séminaires, ateliers, public concerné, etc.) varient selon les établissements. Afin de soutenir l'harmonisation et l'efficacité de ces formations, un groupe de travail (RIS, Réseau national des collègues doctoraux, et l'Ofis) s'est attaché, dès l'automne 2019, à élaborer un questionnaire. Joëlle Alnot, directrice de l'Ofis, explique qu'il permettra de « mieux connaître l'existant, de pouvoir renforcer et identifier les initiatives innovantes, et de cerner les

destinataires ». Mais c'est également en renforçant l'expertise des référents à l'intégrité scientifique que la solidité de la formation dispensée est parfaitement garantie. C'est la raison pour laquelle un cycle de séminaires leur est désormais accessible.

Harmoniser le traitement des méconduites

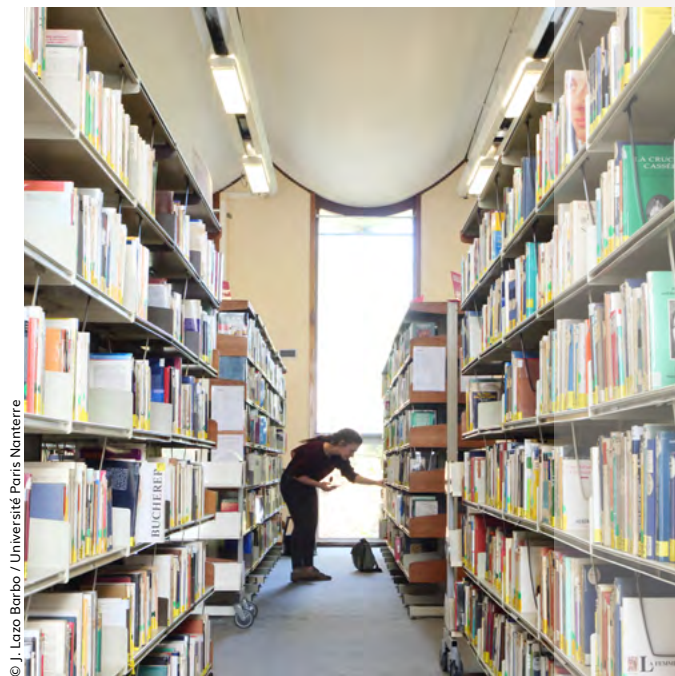
Au-delà de la prévention, le traitement et la régulation des manquements à l'intégrité scientifique sont au cœur des missions de l'Ofis. Conformément à sa feuille de route déterminée en octobre 2018, le département a poursuivi en 2019 la construction d'une politique nationale nécessaire en ce domaine, par la diffusion des valeurs de l'intégrité scientifique auprès des établissements, mais aussi par la confection d'outils propres à garantir un traitement harmonieux des atteintes à l'intégrité scientifique. Un vade-mecum a ainsi été conçu et diffusé, à l'usage des chefs d'établissement



© Cécile Oriot / CentraleSupélec

Le « vade-mecum », un outil pour le traitement des manquements à l'intégrité scientifique

Le Conseil français de l'intégrité scientifique (Cofis), composé de douze membres et présidé par Olivier Le Gall, oriente les travaux de l'Ofis et est en charge de l'approbation de son programme de travail. Dans le but de poursuivre la construction d'une politique nationale cohérente et efficace de promotion de l'intégrité scientifique, le Cofis a publié en 2019 un vade-mecum pour le traitement des manquements à l'intégrité scientifique, à l'usage des chefs d'établissement. L'objectif ? Identifier les questions qui se posent le plus fréquemment aux chefs d'établissements face à des allégations de méconduite scientifique et proposer, en s'appuyant sur plusieurs documents de référence, tant nationaux qu'euro-péens, une méthodologie harmonisée facilitant leur traitement.



© J. Lazo Barbo / Université Paris Nanterre



Témoignage



Alexandre Serres, référent intégrité scientifique, Université Rennes 2. Maître de conférences honoraire en sciences de l'information et de la communication

Le Resint⁽¹⁾ regroupe les référents intégrité scientifique des établissements d'enseignement supérieur et de recherche. Outil essentiel pour l'élaboration d'une culture partagée de l'intégrité scientifique et l'harmonisation des procédures, il est devenu un acteur reconnu par différentes instances, dont l'Ofis au premier chef, et la CPU⁽²⁾. La relation Resint-Ofis est interdépendante, dans le respect de l'autonomie et des spécificités de chacun. Les référents ont besoin d'une instance nationale jouant un rôle d'impulsion politique, de réflexion, d'orientation générale et de représentation internationale. L'Ofis offre un support logistique

et un partenariat fructueux. De son côté, le Resint apporte un réseau d'acteurs et un vivier d'expériences concrètes irremplaçables. Cette collaboration a permis plusieurs avancées, dont, fin 2019, le lancement d'une enquête nationale sur les dispositifs de formation à l'intégrité scientifique et le premier séminaire de formation. L'enjeu de la formation des référents est à mon sens fondamental, la thématique de l'intégrité scientifique étant riche et complexe, transversale par nature et en partie nouvelle pour chaque référent issu d'un domaine disciplinaire spécialisé. C'est aussi ce qui rend notre mission passionnante !

(1) RESeau INTégrité scientifique

(2) Conférence des présidents d'université



Et demain ? SCIENCE OUVERTE ET INTEGRITÉ SCIENTIFIQUE : DE NOUVEAUX DEFIS

Le premier colloque de l'Ofis, organisé en avril 2019, a été l'occasion de questionner les rapports réciproques des intervenants français et étrangers présents, en abordant des problématiques essentielles pour le monde de la recherche : quels risques ? Quelles opportunités ? Comment promouvoir l'accès ouvert aux publications scientifiques et l'ouverture des données de recherche ? Autant d'interrogations qui pourraient s'inscrire

dans le cadre d'une réflexion européenne sur le long terme.

Par ailleurs, si la première session, en juin 2019, du cycle de séminaires à l'adresse des référents à l'intégrité scientifique portait sur les aspects juridiques de l'intégrité scientifique, les rouages de la médiation, nécessaire à la résolution des conflits interpersonnels, seront au cœur des échanges d'une prochaine rencontre en 2020.

et complète le guide pour le recueil et le traitement des signalements relatifs à l'intégrité scientifique, élaboré par et à l'usage des référents à l'intégrité scientifique au sein de leur réseau, le Resint (lire l'encadré). Un autre vade-mecum, destiné aux laboratoires et unités de recherche, est en prévision afin de répondre à des questions tout à fait essentielles en pratique.

Une ouverture à l'international fondamentale

Conscient de l'importance de s'engager au plan international, l'Ofis est rapidement devenu membre du réseau European Network of Research Integrity Offices (Enrio). L'année 2019 a d'ailleurs été l'occasion d'entreprendre la traduction française du guide Enrio 2019 (Recommandations pour l'investigation des

méconduites en recherche), récemment achevée. L'Ofis aura également été partie prenante de plusieurs programmes européens, notamment le programme Etined (*Ethics, Transparency and Integrity in Education*) du Conseil de l'Europe et le programme MLE-RI (*Mutual Learning Exercise on Research Integrity*) dans le cadre de la Commission européenne, qui a conduit à plusieurs sessions au sein des États membres dans le domaine

« Le congrès mondial sur l'intégrité en recherche permet notamment de mettre l'accent sur sa prise en compte dans l'évaluation des chercheurs et sur les principes d'une recherche responsable. »

Joëlle Alnot,
directrice de l'Ofis

de l'intégrité scientifique. La session française s'est déroulée en juin 2019 à l'Ofis sur le thème fondamental de la formation et de l'éducation à l'intégrité scientifique. Enfin, autre moment essentiel : le congrès mondial sur l'intégrité en recherche (WCRI), qui a eu lieu en juin 2019 à Hong Kong. Une rencontre internationale qui permet notamment « de mettre l'accent sur certains aspects fondamentaux de l'intégrité scientifique, particulièrement sa prise en compte dans l'évaluation des chercheurs ainsi que les principes d'une recherche responsable », selon Joëlle Alnot.

Un nouvel enjeu : intégrité scientifique et science ouverte

Promouvoir l'intégrité scientifique implique également de prendre en considération les avancées de la science. C'est la raison pour laquelle l'Ofis a choisi le thème « Intégrité scientifique et science ouverte » pour son premier colloque annuel, organisé en avril 2019, à Paris. L'événement, réunissant plus de 170 participants, a permis aux intervenants, français et étrangers, de questionner et de mettre en tension ces deux notions.

Indicateurs et analyses

Diversifier les contributions aux évaluations et développer de nouvelles analyses scientométriques

En 2019, l'Observatoire des sciences et techniques (OST) a poursuivi ses activités suivant les deux grands objectifs définis par le Plan stratégique 2016-20 du Hcéres : contribuer aux activités d'évaluation et produire des analyses à l'état de l'art en scientométrie.

Les analyses scientométriques doivent s'appuyer sur des données pertinentes et de qualité, et mettre en œuvre des méthodes adaptées. « Depuis 2018, l'OST améliore la qualité de ses bases de données internes, renforce sa capacité à travailler sur des sources complémentaires et développe de nouvelles méthodes, notamment d'analyse textuelle et sémantique », souligne sa directrice, Frédérique Sachwald.

Refonte du système d'information des publications scientifiques

Le projet de passage au format XML des données sources de la base de publications (Web of Science de Clarivate Analytics) a souligné le besoin de refondre le SI des publications de l'OST. Une première phase a été lancée au dernier trimestre 2019. « Il s'agit de mettre en place une architecture plus efficiente, de systématiser l'utilisation de référentiels sur les axes d'exploitation des données et de développer les outils

facilitant le travail d'enrichissement des données », précise Frédérique Sachwald. D'ici au printemps 2020 cette première phase aura posé les bases sur lesquelles s'appuiera la deuxième phase de rénovation de l'exploitation des données, qui doit débuter fin 2020.

« L'OST a développé et fourni aux établissements du programme Iperu un indicateur normalisé du taux de publications en accès ouvert et un indicateur d'interdisciplinarité élaboré dans le cadre d'un exercice pilote. »

Frédérique Sachwald,
directrice de l'Observatoire
des sciences et techniques

Programme Iperu

Fin 2018, l'OST avait organisé une Journée Iperu (Indicateurs de production des établissements de recherche universitaire) dont l'un des objectifs était de préciser l'évolution des besoins des établissements. Les conclusions, en cours de déploiement, ont conduit en 2019 à une révision du format des rapports sur les publications et à l'introduction de nouveaux indicateurs. « L'OST a ainsi développé et fourni aux établissements un indicateur normalisé du taux de publications en accès ouvert. Un indicateur d'interdisciplinarité a aussi été élaboré dans le cadre d'un exercice pilote », explique la directrice, « son interprétation et son périmètre de calcul doivent faire l'objet d'un groupe de travail en 2020 », ajoute-t-elle. En 2019, l'OST a mené une campagne de repérage des participations des établissements au programme Horizon 2020 en cherchant à tirer parti de nouvelles informations livrées par la base de données de la Commission européenne.

Contribution aux évaluations du Hcéres

Dans le cadre des évaluations des coordinations territoriales, l'OST a fourni des rapports d'indicateurs de caractérisation du profil scientifique et technologique pour les sites de la vague A qui ont rendu leur rapport d'autoévaluation en 2019 (Clermont-Ferrand, Grenoble, Montpellier, Toulouse). Les travaux relatifs à la vague B ont été engagés fin 2019, notamment les échanges avec la gouvernance des sites pour présenter la démarche et préciser les périmètres institutionnels.

L'OST a aussi produit des rapports d'indicateurs caractérisant le profil scientifique et technologique des organismes évalués par le Hcéres en 2019: l'Ined, l'Ifsttar, l'Ifpen et l'Ineris. En outre, l'OST a produit des rapports spécifiques pour les cas de l'ANR et des Instituts de recherche technologiques (IRT).

Analyses thématiques des corpus de publications et de brevets

En septembre 2019, Dominique Guellec a rejoint l'OST en tant que conseiller scientifique, pilote du projet de développement de nouveaux indicateurs pour mesurer l'innovation technologique grâce à l'analyse

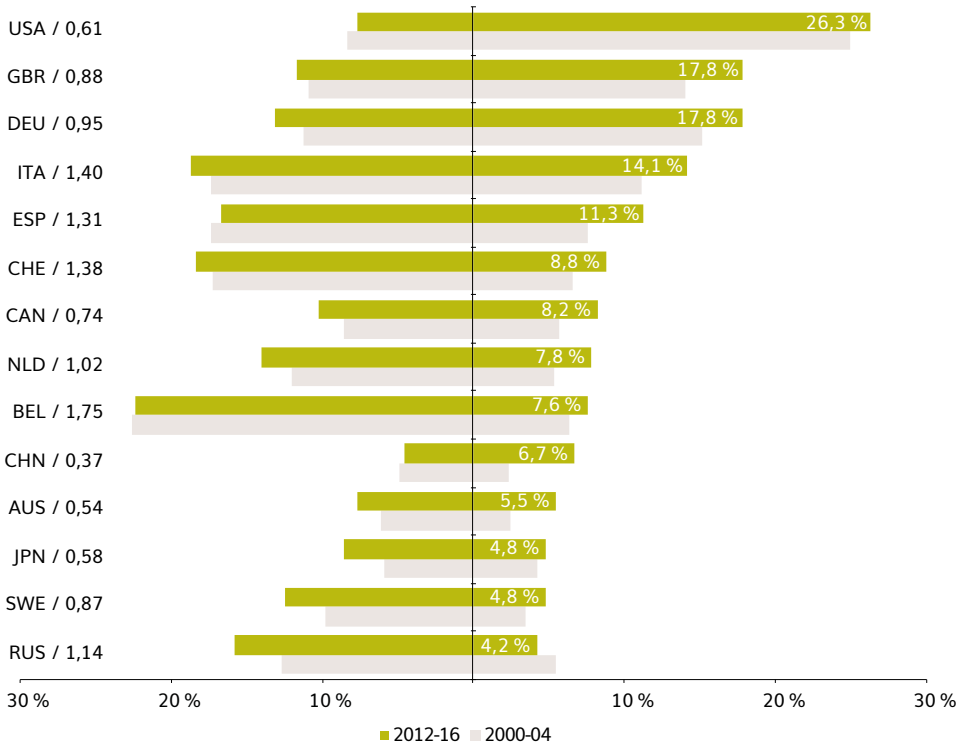
sémantique des brevets. « Ce projet s'inscrit dans le contexte international des recherches dans ce domaine et s'articule avec les travaux menés à l'OST sur les interactions entre publications et brevets », note Frédérique Sachwald.

L'OST a aussi finalisé sa méthode de définition de corpus thématiques de publications. Elle a notamment été mobilisée pour répondre à la sollicitation de l'Inria, qui, en tant que coordinateur du volet recherche du plan national pour l'intelligence artificielle, souhaitait disposer d'un rapport permettant de positionner la France dans ce domaine de recherche très dynamique.

Part des co-publications internationales de la France avec ses principaux partenaires (droite), part de la France dans leurs co-publications internationales (gauche) et indice d'affinité scientifique

Extrait de *Dynamics of scientific production in the world, in Europe and in France, 2000-2016*, OST 2019

Indice d'affinité scientifique





Témoignage



© DR

Patrick Devos, statisticien à la direction de la recherche et de l'innovation du CHU de Lille, responsable de la cellule opérationnelle SIGAPS, coordonnateur de la cellule bibliométrie du CNCR et de la plateforme Lillometrics

Créé par le CHU de Lille (2003), le Système d'Interrogation, de Gestion et d'Analyse des Publications Scientifiques (SIGAPS) est un logiciel de recensement et d'analyse des publications scientifiques référencées Pubmed ⁽¹⁾. En 2006, le ministère de la Santé a confié au CHU de Lille sa diffusion auprès de 70 établissements de santé dont les CHU et la définition d'un indicateur mesurant leur production scientifique. En 2015, le CNCR ⁽²⁾ a créé une cellule bibliométrique responsable d'analyser et valoriser la production scientifique des CHU. Dans le même temps, l'intégration de la recherche des CHU dans le périmètre d'évaluation du Hcéres a posé la ques-

tion des modèles d'autoévaluation. L'opportunité d'exploiter nos données s'est fait jour et avec l'OST et le CNCR nous avons élaboré un module d'autoévaluation commun basé sur les données SIGAPS/SIGREC. Symétriquement, l'OST a produit un rapport IPERU pour les CHU, à travers un groupe de travail auquel j'ai participé. Par ailleurs, après un an de collaboration en vue d'une labellisation Isite, le CHU et l'Université de Lille ont pérennisé leurs travaux via une plateforme bibliométrique, Lillometrics, créée en février 2019. Nous semblant essentiel de faire appel à une personnalité extérieure apportant son regard critique, nous avons sollicité Frédérique Sachwald.

(1) Base de données bibliographiques produite par la National Library of Medicine (USA)
(2) Comité National de Coordination de la Recherche, www.cncr.fr

Publications et activités internationales

Dynamics of scientific production in the world, in Europe and in France, 2000-2016 a été publié en 2019. Moins centré sur la France que l'édition précédente en français (2018), le rapport comporte deux analyses sur l'Union européenne: sa position par rapport aux États-Unis et la Chine d'une part; la position de la France au sein de l'Union européenne d'autre part. Le rapport confirme les tendances identifiées dans le rapport 2018. La France voit sa position s'effriter au niveau mondial et par rapport à certains pays européens, en volume de publications comme sur certains indicateurs d'impact. Son profil disciplinaire apparaît assez stable au niveau agrégé d'une nomenclature en 11 disciplines

scientifiques. Ses partenaires étrangers en termes de co-publications restent très influencés par la proximité linguistique et géographique, même si la Chine devient un partenaire plus important (voir le graphique ci-contre).

L'OST a présenté quatre contributions à la 17^e Conference on Scientometrics & Informetrics (Rome, 2-4 septembre 2019). Les contributions publiées dans les actes (www.issi-society.org) se sont appuyées sur des projets menés à l'OST: la caractérisation des publications sur un sujet émergent, le microbiote; la mesure de l'inertie des profils scientifiques nationaux; la constitution et l'analyse d'un corpus de publications associé aux recherches sur une alimentation saine et sûre; la comparaison des publications françaises en SHS avec celles d'autres pays européens.



Et demain ?

CONTRIBUER À L'ÉVALUATION DES CHU

L'OST a développé des rapports d'indicateurs sur les publications des CHU en lien avec le programme IPERU et en partenariat avec le CNCR (lire le témoignage ci-dessus). Les rapports, en phase pilote pour la vague B en 2019, seront fournis aux CHU en 2020 et permettront un premier retour d'expérience.

Europe et international

Qualité et confiance : l'expertise du Hcéres à l'international

2019 est une année de continuité et de développement pour le département Europe et international (DEI) du Hcéres. L'expertise et le savoir-faire du Haut Conseil à l'international favorisent toujours la visibilité de l'institution, sa crédibilité et son rayonnement. En croissance constante, le déploiement de ses missions en dehors des frontières sert aussi et incontestablement à l'amélioration du fonctionnement du Hcéres.

Aider au développement d'une politique d'assurance qualité

En 2019, dans le cadre d'une mission de l'Agence française du développement (AFD), le DEI a été sollicité afin de soutenir et participer au lancement d'une agence d'assurance qualité au Liban. En outre, plusieurs délégations de pays du Moyen-Orient et d'Afrique Sub-saharienne ont été reçues en France. L'enjeu pour les collègues étrangers ? « Cerner et comprendre précisément nos méthodes de travail et s'inspirer des bonnes pratiques dégagées et appliquées par le Hcéres depuis déjà plusieurs années », indique François Pernot, directeur du DEI.

Expertises, audits et conseils : au cœur du jeu européen

« À l'inverse des évaluations ordinaires, les missions d'expertise, d'audit et de conseil ont pour objet de répondre à des problématiques ciblées, formulées par

un établissement étranger, le ministère d'un pays étranger ou encore certains bailleurs de fonds », précise le directeur. Au cours de l'année écoulée, le Pérou a ainsi sollicité l'aide du DEI pour la mise en place d'un système d'assurance qualité proche de ceux existant en Europe. Une rencontre fructueuse avec le Sunedu (*Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria*), à Lima, a également été organisée.

Au sein de la zone européenne, l'activité du DEI a été renforcée de manière particulièrement soutenue. D'abord, parce que des responsabilités importantes sont désormais assurées par des membres du DEI : François Pernot est devenu vice-président de l'ENQA (*European Association for Quality Assurance in Higher Education*), tandis que Solange Pizarz, responsable de projet au DEI, a été élue vice-présidente de ECA (*European consortium of accreditation*). « Ce renforcement de notre participation à la gouvernance



Témoignage



Denis Despréaux, chef de la délégation aux affaires européennes et internationales, ministère de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation

L'interopérabilité propre au processus de Bologne, autrement dit la circulation facilitée des étudiants et des enseignants entre les différents systèmes de formation européens, repose sur le système d'assurance qualité défini dans ce cadre. L'Europe joue un rôle moteur à l'échelle mondiale pour la définition des standards de qualité des formations supérieures. La France s'est beaucoup battue pour que le processus de Bologne reste inclusif. Nous avons réussi à rompre avec la tentation de stigmatiser des lacunes de certains systèmes éducatifs pour entraîner vers le haut tous les pays au regard des critères souhai-

tés pour l'enseignement supérieur. Cette démarche s'est concrétisée en 2019 par l'installation de *peer groups*. Ils réunissent le maximum de pays volontaires membres du processus de Bologne et organisent des échanges sur les bonnes pratiques pour tirer avantage des meilleurs succès. L'un de ces *peer groups* est dédié à l'assurance qualité et je ne peux que remercier le Hcéres d'avoir porté, en collaboration étroite avec la CTI, la voix française au sein de cette démarche de *peer group* sur l'assurance qualité, essentielle pour créer la confiance des étudiants et des enseignants, ce qui est la clé du processus de Bologne.



de réseaux européens d'importance permet de prendre une part active à des événements, d'initier et d'organiser des projets », souligne François Pernot. La publication de la première édition de l'ECA Barometer en 2019 en est une belle illustration ⁽¹⁾.

Le DEI participe également au *peer group Quality Assurance* dans le cadre du processus de Bologne, lequel réunit différents groupes de travail qui collaborent sur les problématiques de qualité, d'accréditation et de reconnaissance, en lien étroit avec le ministère de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation. Une dizaine de conférences, notamment l'*European Quality Assurance Forum*, les rencontres Campus France, les séminaires de l'ECA et de l'ENQA, ont également été des jalons importants de cette riche année 2019.

Des partenariats solides et ambitieux

Un partenariat important a été développé avec l'Azerbaïdjan l'an passé, dans le cadre du projet européen de jumelage *Support to strengthening the higher education in Azerbaijan*. Au-delà de cet ambitieux projet, l'internationalisation de la recherche et le rayonnement des bonnes pratiques se sont poursuivis avec le développement de l'assurance qualité du troisième cycle en Arménie, au Kazakhstan, en Mongolie et en Ukraine (C3QA), le développement des systèmes d'assurance qualité de l'enseignement supérieur au Kazakhstan et en Ukraine (Eduqas), ou encore la création de la base de données des rapports publiés par les agences d'assurance qualité européennes (Deqar). Au total, ce sont six projets européens qui ont ainsi

(1) <http://ecahe.eu/latest-publications/eca-barometer-2019/>



Activités du Hcéres en Europe et à l'international : une revue détaillée depuis la carte interactive en ligne.
hceres.fr/fr/projects/carte



Projets internationaux
en 2019

6 projets européens
déployés avec
les partenaires

3 réponses à appels
à projets



Évaluations-
accréditations à
l'étranger en 2019

12 établissements

32 formations

10 missions
exploratoires

« Nos actions internationales nous
permettent d'envisager un retour
d'expérience venant nourrir le national. »

François Pernot,
directeur du département
Europe et international

été déployés avec les partenaires du Hcéres et trois réponses à des appels à projets internationaux qui ont été données.

Évaluation et accréditation à l'étranger : une méthode éprouvée

Le processus d'évaluation et d'accréditation, qu'il concerne une formation ou une institution, est un dispositif qui se déroule en plusieurs étapes : mission exploratoire, évaluation et accréditation. La première permet d'identifier

les attentes de l'entité évaluée et de comprendre le contexte dans lequel elle évolue. En 2019, une dizaine de missions exploratoires ont ainsi été effectuées en Pologne, en Jordanie, en Turquie, en Égypte, mais aussi au Salvador, au Guatemala, au Panama, à Dubaï ou encore au Liban. La deuxième étape, celle de l'évaluation, permet de dresser un panorama des forces et des faiblesses de l'entité et de formuler des recommandations. Ces missions sont en croissance constante : en 2019, douze établissements ont sollicité l'expertise du DEI à travers le



Et demain ?

DE NOUVELLES PERSPECTIVES POUR DEMAIN, EN EUROPE ET AU-DELÀ

L'implication du département en Europe est essentielle et les activités du DEI se poursuivront en 2020, qu'il s'agisse de l'évaluation de l'enseignement supérieur transfrontalier, de la participation au processus de Bologne ou encore de l'implication dans des projets d'envergure. Au-delà, l'expertise du DEI dans l'ensemble de ses domaines

d'intervention gagnera à être déployée vers trois zones géographiques majeures : l'Asie du Sud-Est, moteur de la recherche en matière d'intelligence artificielle, le Mexique, pays doté d'une production scientifique de qualité et d'universités performantes, et l'Afrique, où accompagnement et développement se poursuivront assurément.

monde, notamment en Amérique centrale – avec trois universités au Salvador et une au Honduras – au Luxembourg, mais aussi au Liban et à Djibouti, où les missions du DEI se sont poursuivies. Ce sont également 32 formations, allant de la licence

au doctorat, qui ont fait l'objet d'un jugement évaluatif : plusieurs centres d'excellence ont été évalués en Afrique dont 28 formations au Nigéria, pays qui concentre de nombreux domaines scientifiques majeurs. « En croissance constante,

les sollicitations d'institutions étrangères témoignent de la réputation du Hcéres. Ainsi, nos actions internationales nous permettent d'envoyer un retour d'expérience venant nourrir le national », conclut François Pernot.



Témoignage



Adelino Braz, conseiller de coopération et d'action culturelle à l'ambassade de France au Mexique et ancien directeur de l'Institut français pour l'Amérique centrale

En Amérique centrale, entre 2015 et 2019, nous étions en relation avec des universités souhaitant monter en puissance sur le plan de la qualité et de la compétitivité à l'international. Il existe, dans cette région, des agences nationales et régionales d'évaluation, qui, à cette époque, souhaitaient un accompagnement pour mener à bien des accréditations institutionnelles. Aussi, nous avons informé le Conseil universitaire d'Amérique centrale (CSUCA) que le Hcéres pouvait nous accompagner dans ce domaine. Au préalable, nous avons mené des réflexions conjointes, dès 2016, avec des agences locales afin de nous accorder sur les indicateurs d'évaluation et d'accréditation adaptés au contexte. Ce cadre commun défini, nous

avons demandé au Conseil d'accréditation d'Amérique centrale (CCA) de mettre en place des accréditations conjointes, avec une liste d'experts définie par le Hcéres et une autre par le CCA. Cette démarche a permis de lancer le processus d'accréditation auprès de plusieurs universités publiques et privées au Costa Rica, Honduras, Salvador, et Guatemala. L'expertise du Hcéres a permis de répondre à un vrai besoin local mais aussi de former le capital humain pour la montée en puissance des universités. D'autres collaborations sont envisagées avec le Mexique, et sans doute aussi avec d'autres pays d'Amérique latine. Grâce au Hcéres nous valorisons l'expertise française à l'international dans un domaine prioritaire pour les universités. »



Organiser pour accompagner

Afin de faciliter l'accès aux informations, de simplifier le travail de chacun, d'améliorer l'efficacité et la qualité des processus d'évaluation et d'atteindre une meilleure maîtrise de ses coûts, le Hcéres accélère sa modernisation, en particulier sa transformation numérique. L'enjeu est de contribuer à l'efficacité générale du Haut Conseil dans la réalisation de toutes ses missions.

Système d'information

Simplifier, rationaliser, dématérialiser l'information

Le Hcéres poursuit sa transformation numérique pour faciliter l'accès aux informations. L'objectif : une plus grande efficacité des procédures pour une évaluation de qualité.

Le DSI entame 2019 avec le lancement du nouveau site web du Hcéres puis la mise en ligne d'un portail d'archives ouvertes HAL. « Le Hcéres dispose désormais d'une vitrine beaucoup plus à jour de son activité, ses méthodologies et son organisation », se félicite Thierry Bédouin, à la tête du département jusqu'en septembre 2019, l'intérim étant depuis assuré par Dany Vandromme.

Fluidifier et rationaliser les échanges

Autre chantier important en 2019, le déploiement de Sarali (SAisie des RAPports en Ligne). Les experts élaborent dorénavant leurs rapports en ligne et de façon collaborative. « Ils n'ont plus à se soucier de la forme et peuvent donc se concentrer uniquement sur le fond », observe Dany Vandromme.

Sarali s'inscrit dans un programme ambitieux de long terme : Sirade (Simplification-RAtionalisation-DEmatérialisation). « Sa philosophie ? Améliorer l'efficacité des processus d'évaluation, fluidifier et fiabiliser les échanges et surtout alléger le travail de chacun », précise Thierry Bédouin. En 2019, les travaux Sirade ont ciblé l'activité des experts et l'organisation des comités d'évaluation. « Le DSI a développé des modules générant automatiquement,

pour chaque comité d'évaluation, les déclarations d'engagement et de confidentialité des experts, leur arrêté de nomination et une synthèse de leurs déplacements », détaille l'ancien directeur.

« La philosophie de Sirade ? Améliorer l'efficacité des processus d'évaluation et surtout alléger le travail de chacun. »

Thierry Bédouin,
ancien directeur du département
du système d'information

Accompagner les départements

Aux côtés du département Europe et international, le DSI a participé au projet européen Deqar (Database of External Quality Assurance Results) visant à collecter, dans une même base de données publique, les rapports d'évaluation des différentes agences d'assurance qualité inscrites au registre européen, Eqar. « Cette mission s'est concrétisée, fin 2019, par l'intégration de 7 800 rapports du Hcéres dans cette base européenne qui en compte plus de 46 000 », indique Thierry Bédouin.

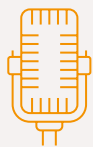
Quant au SI utilisé par l'OST pour exploiter les données issues du Web of Science (WoS) et relatives aux publications scientifiques, il fait lui aussi l'objet d'une importante réflexion. Lancée en 2019, la refonte de son architecture vise à mieux organiser les données pour une plus grande efficacité des travaux d'exploration et d'analyse.

Trouver un langage commun

En 2019, le DSI a participé aux réflexions nationales portant sur l'élaboration de cadres de cohérence des SI dans différents champs : formation initiale ou continue, recherche, immobilier... « Ces travaux longs sont essentiels. Sans un langage et des outils de dialogue communs, on peut difficilement échanger », note Thierry Bédouin.

Anticiper

Pour l'heure, l'infrastructure informatique du Hcéres est hébergée et partiellement administrée par des équipes du ministère. Dans le cadre d'une réflexion du Hcéres engagée en 2019 pour acquérir la personnalité morale, le DSI a évalué l'impact d'un tel changement sur le SI et ses composantes. Il a ainsi produit différents scénarios de mise en œuvre.



Témoignage



Pascal Marty, conseiller scientifique coordonnateur SHS (DER), chef de projet fonctionnel pour Sarali

Compte tenu du nombre annuel d'évaluations réalisées et de la complexité du processus d'écriture des rapports par les comités d'experts, le Hcéres a intérêt à disposer d'un outil comme Sarali pour augmenter la qualité du processus tout au long de la chaîne de rédaction. Pour le bâtir, l'ensemble des acteurs et utilisateurs du Hcéres ont été consultés et associés aux phases de conception et de développement. Pour Corine Mouradian, cheffe de projet technique, et pour moi, être à leur écoute tout au long du projet, recueillir leurs remarques et suggestions des points à résoudre, nous semblait primordial. Pour sa prise en main, même si Sarali est une interface intuitive,

nous avons organisé autant de réunions de présentation que nécessaire (plus de 40), en plus de la diffusion d'un tutoriel. Dès sa mise en service, nous avons activé une *hotline* mail derrière laquelle nos collègues du DSI se sont relayés pour répondre à toutes les questions et traiter ainsi plus de 200 mails dans les 3 premiers mois. Il faut remercier tous les usagers pour leur attitude constructive durant cette période souvent la plus difficile et qui demande un temps et un effort d'adaptation. Les améliorations de la version 2 porteront notamment sur la navigation entre les pages du rapport et la visualisation de son état d'avancement.



Nouveau site web du Hcéres : une fréquentation en hausse*

+ 46 % de visites

+ 60 % de visiteurs uniques

+ 36 % de pages vues

* Données versus 2018.



Sirade et DEC** : quand dématérialisation rime avec optimisation

- 50 % de courriels dédiés

- 50 % d'espace de stockage réservé à la DEC

- 100 % d'impressions

* Déclarations d'engagement et de confidentialité (DEC) des experts.



Et demain ?

VERS UNE CERTIFICATION DES DONNÉES RECUEILLIES

Le DSI va poursuivre en 2020 le travail de fond visant à renforcer et sécuriser la collecte des informations nécessaires à l'évaluation. Aujourd'hui beaucoup d'entre elles sont transmises au Hcéres par les entités évaluées, sous forme de tableaux Excel, sans avoir été préalablement certifiées par la direction

des établissements. Pour l'avenir, le Hcéres souhaite faire évoluer son système d'information pour faciliter et sécuriser cette collecte et développer un processus de certification des données recueillies. « Cela permettrait, à terme, de simplifier la relation avec les établissements », fait valoir Thierry Bédouin.

Secrétariat général

Vers un contrôle renforcé de la gestion du Hcéres

En 2019, le secrétariat général s'est fixé un objectif prioritaire : une meilleure maîtrise des coûts du Hcéres. L'émergence d'un véritable contrôle de gestion résultant des chantiers d'organisation en marche dans cette année de transition, permettra au Haut Conseil de mieux prendre en main son destin.

Fin de mandature de Michel Cosnard, préparation de l'arrivée d'une nouvelle gouvernance (Collège et président), préparation à la transformation du statut du Hcéres en Autorité publique indépendante (API)... Pour le Hcéres, 2019 a été une année de transition.

Une transition, également, sur le plan des outils exploités par le secrétariat général. Démarré en 2017, leur développement s'est stabilisé. Il correspond à une ambition précise : mettre en place un contrôle de gestion. « Il faut savoir que l'utilisation du logiciel comptable Chorus, qui est imposé aux Autorités administratives indépendantes (AAI), ne permet pas de disposer d'une comptabilité analytique », fait remarquer Nelly Dupin, secrétaire générale. Or « seul ce qui se mesure s'améliore », comme le dit l'adage. « Par conséquent, pour être un bon gestionnaire, nous avons besoin de savoir combien coûtent les évaluations, sans avoir à utiliser différentes sources et à les agréger », précise la secrétaire générale, ajoutant que « l'acquisition de la personnalité morale permettrait au Hcéres de s'affranchir de

cette contrainte et de déployer un outil comptable plus adapté à son cœur de métier. » De ce point de vue aussi, le Haut Conseil prépare la transition (lire l'encadré « Et demain ? » page 49).

Automatiser et interfacier les outils

Maîtriser ses coûts et améliorer ses flux d'informations : telles sont donc les actions qui vont permettre au Hcéres de piloter au mieux l'activité liée à l'organisation des évaluations. Mais comment s'y prendre ? Le Haut Conseil a entrepris des améliorations notables de ses outils dans deux directions : l'automatisation de ses activités et l'interfaçage entre ses différents systèmes d'information. C'est toute la finalité du programme Sirade (Simplification, Rationalisation, DEmatériation). Lancé en 2017 par le secrétariat général et co-piloté avec le département du système d'information (DSI), Sirade s'applique à la fois à la gestion des ressources humaines, au service budget-finances ainsi qu'au pôle support à l'évaluation. « Sirade a pour but de renforcer l'accompagnement des équipes



© Benjamin Girette / Hans Lucas



© Benjamin Girette / Hans Lucas

dans la conduite de leur mission grâce à des dispositifs qui leur facilitent le quotidien », résume Nelly Dupin. Et des avancées concrètes ont été réalisées dans ce sens en 2019 à l'instar de la gestion des paiements des frais de déplacement des comités d'évaluation. Un contrôle automatique de la facture du voyageur a ainsi été mis en place. Résultat, un gain de temps exceptionnel dans les délais de paiement : trois semaines en moyenne contre deux mois en 2018. Incontestablement efficace ! Sans oublier une meilleure imputation des dépenses aux différents comités grâce à un interfaçage avec l'application 4D de gestion des experts.

Accélérer le paiement des missions d'évaluation

La gestion des experts est également un sujet clé pour le Hcéres et son secrétariat général. En effet, le Haut Conseil pilote le paiement des expertises et des missions d'évaluation. L'enjeu : fiabiliser, optimiser et accélérer le versement des indemnités. « Notre volonté est de pouvoir assurer une mise en paiement facile et automatisée pour les 3 000 à 4 000 experts que nous mobilisons par an, explique Nelly Dupin. En 2019, un pas a été franchi, précisément en matière d'automatisation, avec la création d'une interface entre

« Le programme Sirade est déployé avec une ambition claire : renforcer l'accompagnement des équipes dans la conduite de leur mission grâce à des dispositifs qui leur facilitent le quotidien. »

Nelly Dupin,
présidente par intérim,
secrétaire générale



l'outil de gestion des évaluations et l'application de gestion des indemnités des experts intervenant dans les comités.» De plus, l'acquisition d'un outil de gestion dédié, WinPaie, a permis de sécuriser les procédures de mise en paiement.

Une coopération étroite avec le DSI

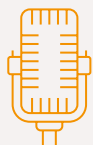
Sélectionner et gérer ces milliers d'experts chaque année exige de pouvoir s'appuyer sur un vivier riche et fiable. Un travail de mise à jour conséquent a dû être réalisé dans cette perspective, en collaboration avec le DSI. Il s'est matérialisé par une actualisation et une consolidation de l'ensemble des données contenues dans les fiches individuelles des experts. Il en résulte un vivier à jour constitué de plus de 11 000 noms.

Toujours en coopération avec le DSI, le secrétariat général a déployé par ailleurs une application RH permettant d'optimiser la gestion des conseillers scientifiques. Il s'agit en l'occurrence de personnels à temps partiel mis à disposition par les organismes de recherche ou les universités. Cette gestion se fait via le portail RH du Hcéres. Comme pour les autres actions d'amélioration, l'enjeu est de fluidifier et simplifier les procédures, contribuant bien sûr à l'efficacité générale du Hcéres dans la réalisation de ses missions.

2020 : quelles évolutions ?

Les équipes du secrétariat général se sont également mobilisées pour les travaux d'autoévaluation dans le cadre du renouvellement du Hcéres comme membre de l'Enqa et de sa

réinscription au registre européen Eqar. Ces travaux se concrétiseront, en 2021, par la remise d'un rapport d'autoévaluation à l'intention du comité d'experts internationaux qui seront chargés de l'évaluation externe du Hcéres cette même année. En 2020, le secrétariat général et ses équipes se préparent par ailleurs à la nomination d'un nouveau président et d'un nouveau collège pour le Hcéres. Sur le fond, les réflexions menées lors du colloque « Bilan et perspectives de l'évaluation de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation – 2015-2025 » en septembre 2019, constituent un matériau dont le Hcéres pourrait se saisir afin de poser les bases d'une orientation future de l'évaluation. Les prochains mois vont être décisifs. Et cette page de la transition devrait bientôt se tourner.



Témoignage



© Santa Oysel

Fanette Charvier, députée de la première circonscription du Doubs, membre du Collège du Hcéres de 2017 à 2019

Désignée pour représenter le Parlement au Collège du Hcéres, j'ai porté une attention particulière à l'assurance qualité des travaux menés par le Haut Conseil. Je retiens de mon mandat les problématiques abordées résonnant avec l'actualité, à l'instar de l'éthique de la recherche ou son évaluation quantitative mais aussi qualitative. Il s'agit là d'un souci permanent qu'il nous faudrait diffuser plus largement. Je retiens aussi le constat des effets très concrets des lois votées au Parlement, comme l'arrêté licence, issu de la loi « orientation et réussite des étudiants », qui remet en question certains indicateurs d'évaluation, tel que le taux d'étudiants obtenant leur licence en trois ans.

Enfin, j'ai pu mesurer comment, par la qualité de ces travaux, le Hcéres, s'est élevé au rang de référence internationale, notamment en tant que membre fondateur d'Eriec⁽¹⁾ et membre du board d'enqa⁽²⁾. Ses compétences dépassent aujourd'hui le seul cadre national et son statut d'AAI⁽³⁾ s'apparente à un costume taillé trop petit. Doter le Hcéres de la personnalité morale, et donc du statut d'API⁽⁴⁾, lui permettrait de s'engager pleinement et plus simplement dans ses activités à l'étranger, tout en poursuivant ses missions d'évaluation au niveau national. J'ai donc naturellement soutenu cette demande auprès du ministère, et je suis prête à défendre cette évolution lors de l'examen de la LPPR⁽⁵⁾ ou sous une autre forme si besoin.



Et demain ?

LE HCÉRES AUTORITÉ PUBLIQUE INDÉPENDANTE ?

Évoqué au cours du colloque « Bilan et perspectives de l'évaluation de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation – 2015-2025 », l'un des thèmes majeurs des mois à venir pourrait être la transformation du Hcéres en Autorité publique indépendante. « Ce changement de statut pourrait être prévu dans la loi de Programmation pluriannuelle de la recherche (LPPR), confie Nelly Dupin. Lors du colloque, la ministre de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation s'y est montrée favorable. » Dans cette attente, le Hcéres œuvre à cette

transformation au sein du groupe de travail transversal qui réunit les services de l'administration centrale, notamment la DGESIP et la DGRI. Cette évolution statutaire, qui doterait le Haut Conseil de la personnalité morale, lui permettrait de disposer de marges de manœuvres étendues et d'asseoir ses positions auprès de nombreuses parties prenantes, y compris à l'international. Elle offrirait en outre l'opportunité d'aller au-delà des missions définies par la législation et de proposer l'expertise du Hcéres à un plus grand nombre.

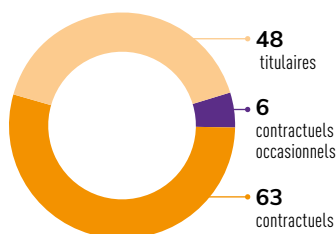
(1) European Research Infrastructure Evaluation Consortium
 (2) European Association for Quality Assurance in Higher Education
 (3) Autorité administrative indépendante
 (4) Autorité publique indépendante
 (5) Loi de Programmation pluriannuelle de la recherche

Les équipes du Hcéres

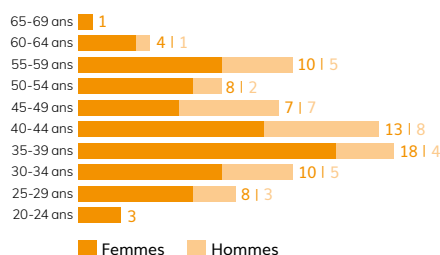
117 personnels administratifs

Données au 31/12/2019

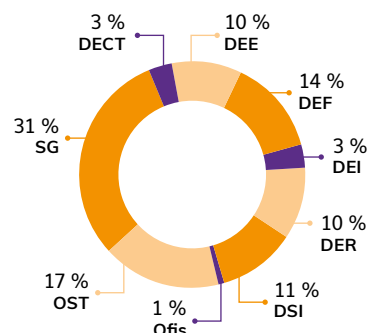
Répartition des personnels administratifs (personnes physiques) par statut



Répartition des personnels administratifs par tranches d'âge et par genre



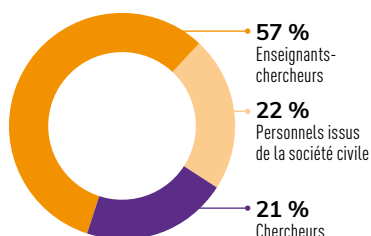
Répartition des personnels administratifs par département (personnes physiques)



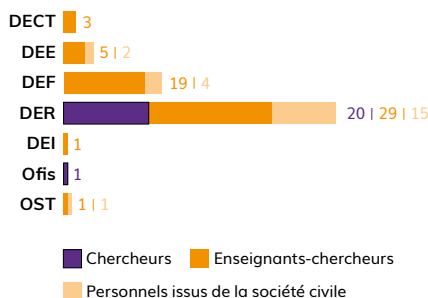
101 personnels scientifiques⁽¹⁾

Données pour l'année universitaire 2018/2019

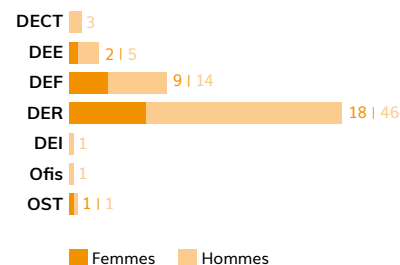
Répartition des conseillers scientifiques par profil*



Répartition des conseillers scientifiques par département et par profil*



Répartition des conseillers scientifiques par département et par genre*



(1) Les enseignants-chercheurs exerçant la direction des départements et les conseillers chargés d'une mission spécifique ne sont pas comptabilisés dans les données de ces graphiques (8 personnes pour l'année 2018/2019)

19,9 M€ de budget en 2019⁽¹⁾

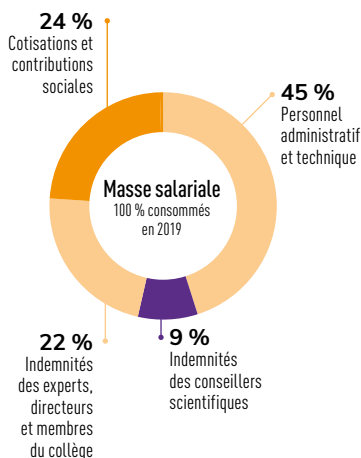
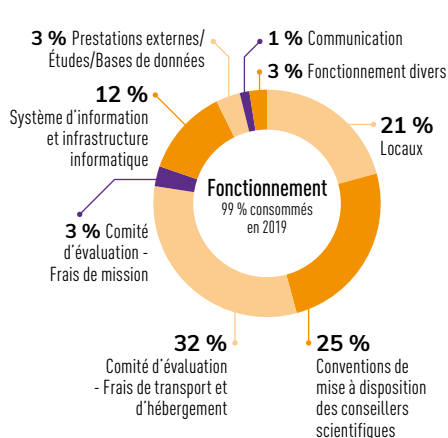
Exécution du budget 2019, en AE⁽²⁾

Source : Chorus, Hcéres

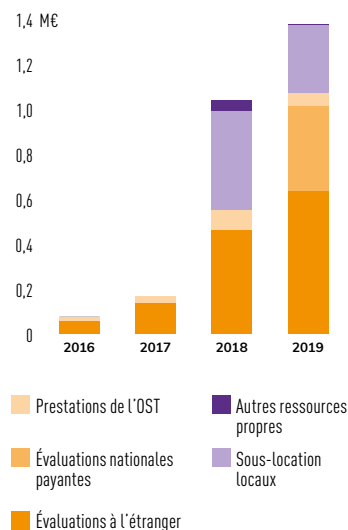
19 947 311 €
(+8,48 % versus 2018 du fait de
l'augmentation des ressources propres)

48 % Fonctionnement

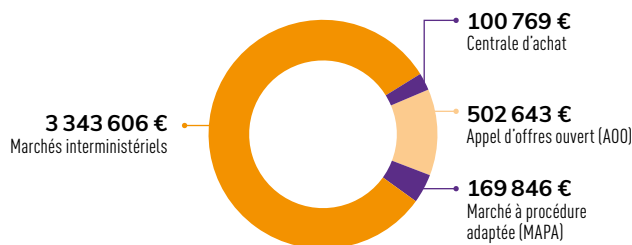
52 % Masse salariale



Répartition annuelle des ressources propres



Répartition des marchés 2019 (> 25 000 €) par type de procédure



La procédure de gestion des achats du Hcéres a fait l'objet d'une refonte globale au 1^{er} avril 2019, date d'entrée en vigueur du code de la commande publique, axée sur les trois piliers suivants :

1. centralisation du métier achat des services prescripteurs vers les affaires juridiques ;
2. segmentation et attribution des rôles, étape par étape, de la phase préparatoire à la phase d'exécution de l'achat ;
3. formation des parties prenantes amenées à exprimer un besoin d'achat et à le concrétiser.

(1) Le budget du Hcéres est principalement constitué par les dotations des directions générales de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle (DGESIP) et de la recherche et de l'innovation (DGRI) du ministère de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (Mesri). Il est complété par des ressources propres, notamment à travers les évaluations des établissements étrangers.

(2) AE (autorisations d'engagement) : engagements pris par le Hcéres (conventions, commandes...). Montant 2019 : 19 947 311 €
CP (crédits de paiement) : paiements effectués par le Hcéres (factures...). Montant 2019 : 19 496 005 €

Liste des établissements évalués en vague E (campagne 2018-2019)

59 Établissements d'enseignement supérieur et de recherche publics et privés (sous contrat avec l'État) dont 5 Comue

A

- AgroParisTech

C

- Centrale Supélec
- Chimie Lille
- Comue Lille-Nord-de-France
- CUFR Mayotte

E

- École centrale de Lille
- École d'architecture de la ville et des territoires Paris-Est*
- École d'électricité de production et des méthodes industrielles (ECAM EPMI)
- École de biologie industrielle (EBI)
- École des ingénieurs de la ville de Paris (EIVP) *
- École des Ponts ParisTech
- École d'ingénieur.e.s (EPF)
- École internationale des sciences et du traitement de l'information (EISTI)
- École nationale supérieure d'informatique pour l'industrie et l'entreprise (ENSIE)
- École nationale supérieure Louis-Lumière (ENS Louis-Lumière)
- École nationale supérieure d'architecture et de paysage de Lille (ENS-AP)
- École nationale supérieure d'architecture de Paris-Belleville
- École nationale supérieure d'architecture de Paris-Malaquais
- École nationale supérieure d'architecture de Versailles (Ensa V)
- École nationale supérieure de l'électronique et de ses applications (ENSEA)
- École nationale supérieure des arts et industries textiles (Ensait Roubaix)

- École nationale supérieure du paysage de Versailles (ENSP Versailles-Marseille)
- École nationale vétérinaire d'Alfort (EnvA)
- École normale supérieure Paris-Saclay
- École spéciale des travaux publics, du bâtiment et de l'industrie (ESTP Paris)
- École supérieure des techniques aéronautiques et de construction automobile (ESTACA)
- École Supérieure d'ingénieurs des travaux de la construction (ESITC Paris)
- EDHEC Business School
- École d'Ingénieurs de la Chambre de commerce et d'industrie de la région Paris-Île-de-France (ESIEE Paris) *
- École supérieure de journalisme de Lille (ESJ Lille)
- ESSEC Business School

F

- Fédération universitaire et polytechnique de Lille (FUPL)

G

- Groupe des Écoles nationales d'économie et statistique (GENES/ ENSAE Paris-Tech-ENSAI Rennes/ CREST)
- Groupe EFREI Paris-Sud

I

- IESEG School of management
- Institut catholique de Lille
- Institut d'Optique Graduate School (IOGS)
- Institut national supérieur de formation et de recherche pour l'éducation des jeunes handicapés et les enseignements adaptés (INS HEA)

S

- SciencesPo Lille
- Skema Business School (Comue UCA)
- Supmeca (Institut supérieur de mécanique de Paris)

U

- Université d'Artois
- Université d'Évry-Val-d'Essonne
- Université de Cergy-Pontoise
- Université de Lille
- Université Polytechnique Hauts-de-France
- Université de Versailles-Saint-Quentin-en-Yvelines (UVSQ)
- Université de La Réunion
- Université Littoral-Côte-d'Opale (ULCO)
- Université Paris 8 Vincennes-Saint-Denis
- Université Paris-Nanterre
- Université Paris-Est (Comue)
- Université Paris-Est-Créteil-Val-de-Marne (UPEC)
- Université Paris-Est-Marne-la-Vallée (UPEM) *
- Université Paris-Lumières (Comue)
- Université Paris-Saclay (Comue)
- Université Paris-Seine (Comue)
- Université Paris-Sud (UP Sud)

Y

- Yncréa

5 Organismes de recherche

- IFP Energies nouvelles (Ifpen)
- Institut français des sciences et technologies des transports (Ifsttar)
- Institut national d'études démographiques (Ined)
- Institut national de recherches archéologiques préventives (Inrap)
- Institut national de recherche en sciences et technologies du numérique (Inria)

1 Agence nationale

- L'Agence nationale de la recherche (ANR)

* Évaluation décalée en 2019-2020

Date de publication: juin 2020
ISSN 2495 - 1269
Conception et réalisation: Créapix

En l'absence d'un Collège nommé, le rapport d'activité 2019 du Hcéres
a été validé par son comité de direction

Retrouvez-nous en ligne

hceres.fr

 Hcéres

 @Hceres_

 Hcéres

