

CONSEIL DU HCERES

Séance du lundi 7 mars 2016

Président : Michel Cosnard

Membres présents : Constantina Bacalexii, Gérard Berry, Claude Bertrand, Yves Le Bissonnais, Julien Blanchet, Claire Bonithon-Kopp, Michel Bozdemir, Gilberte Chambaud, Sandrine Doucet, Caty Duykaerts, Geneviève Le Fort, Anne Fraquet, Danièle Grosheny, Fabienne Comte, Jacques Groperrin, Jean-Marc Heintz, Hélène Kirchner, Eliane Kotler, Rafael Llavori, Laurent Malier, Valérie Mazza, Rémy Mosseri, Jean-Michel Plane, Thierry Ponchon, Pascale Saint-Cyr

Membres excusés : Sébastien Amigorena, Christine Boeglin, Michel Grégoire, Denise Pumain

Invités permanents : Nelly Dupin, Ghislaine Filliatreau, Jean-Marc Geib, Pierre Glaudes, Nadine Lavignotte, François Pernot, Laurence Pinson

ORDRE DU JOUR

13 h 30 : Séance du Conseil

1. Compte rendu de la séance du conseil du 17 décembre 2015, délibération
2. Présentation de la mission Europe et international (F. Pernot)
3. Rapport d'autoévaluation du HCERES, délibération (M. Cosnard)
4. Présentation des lettres de mission des directeurs, du responsable de la mission Europe et internationale et de la secrétaire générale (M. Cosnard)

Pause à 16 heures - 16 heures 15

5. Nomination des directeurs, délibération (M. Cosnard) :
 - Jean-Marc Geib, directeur du département « évaluation des formations »
 - Pierre Glaudes, directeur du département « évaluation des entités de recherche »
 - François Pernot, directeur du département « Europe et international »
6. Modalités de fonctionnement du comité d'orientation scientifique de l'OST et nomination de ses membres, délibération (M. Cosnard)

Fin des travaux à 17h30

SOMMAIRE

I.	Compte rendu de la séance du conseil du 17 décembre 2015, pour délibération	3
II.	Présentation de la mission Europe et internationale (F. Pernot)	3
III.	Rapport d'autoévaluation du HCERES, délibération (M. Cosnard)	11
IV.	Présentation des lettres de mission des directeurs, du responsable de la mission Europe et internationale et de la secrétaire générale (M. Cosnard)	27
V.	Nomination des directeurs, délibération (M. Cosnard)	32
VI.	Modalités de fonctionnement du comité d'orientation scientifique de l'OST et nomination de ses membres, délibération (M. Cosnard)	33

La séance est ouverte à 13 heures 35 sous la présidence de Monsieur Michel COSNARD, Président du HCERES.

Michel COSNARD, président :

Mesdames et Messieurs, je vous propose de commencer la réunion. Nous allons commencer doucement pour permettre aux membres qui ne sont pas encore arrivés de nous rejoindre. Je vous remercie de votre présence dans ces locaux. C'est une de nos dernières réunions puisque le déménagement dans les nouveaux locaux aura lieu durant le week-end à venir de vendredi à lundi. Donc, si vous avez une réunion la semaine prochaine, ne vous trompez pas. Ce sera 2 avenue Albert Einstein dans le 13e arrondissement.

Je vous prie d'accepter les excuses de Monsieur Michel Grégoire, de Monsieur Sébastien Amigorena, de Madame Christine Boeglin et de Madame Denise Pumain qui ne peuvent être présents parmi nous et m'ont prié de vous présenter leurs excuses. D'ores et déjà, Madame Kotler et Madame Bonithon m'ont informé qu'il y avait des retards dans les moyens de transport. Nous pouvons commencer puisque le quorum est atteint. Nous avons continué à mettre les noms par ordre alphabétique, mais comme je vous l'avais dit la dernière fois, vous pouvez faire des modifications si vous voulez changer de compagnie.

Dans la configuration actuelle, il n'y a pas de micro pour vous permettre de prendre la parole. Je vous invite donc à parler fort lorsque vous demandez la parole. Il y a deux micros enregistreurs et la personne qui est au fond de la salle enregistre les débats et réalise en direct le compte rendu. Je vous rappelle que nous avons aujourd'hui au point 5 un point particulier puisqu'il s'agit de nomination de trois directeurs. Pour ce point, nous serons en configuration restreinte aux membres du conseil et il n'y aura pas d'enregistrement. Seul le résultat des votes sera explicité dans le compte rendu.

Sans plus tarder, s'il n'y a pas de questions particulières, je vais ouvrir la séance. Nous avons un ordre du jour en deux parties avec une pause prévue à 16 heures.

I. Compte rendu de la séance du conseil du 17 décembre 2015, pour délibération

Michel COSNARD, président :

Le compte rendu vous a été envoyé il y a quelque temps. Nous n'avons reçu aucune remarque, mais il est encore possible, si vous souhaitez procéder à des modifications, de me le faire savoir pour que nous en tenions compte. Cette version n'a bien entendu pas été publiée. Seule la version amendée et votée sera mise en ligne. Est-ce qu'il y a des commentaires ou des remarques sur ce compte rendu ? Il n'y a pas de commentaire. Je vais vous demander de voter. Qui s'abstient ? Madame Mazza et Madame Comte s'abstiennent. Qui vote contre ? Le compte rendu est approuvé à l'unanimité, moins deux abstentions.

Défavorable : 0

Abstention : 2

Favorable : 18

II. Présentation de la mission Europe et internationale (F. Pernot)

Michel COSNARD, président :

J'invite François Pernot à me rejoindre. Lors de notre première réunion, l'agenda était volumineux et nous n'avions pas pu traiter tous les points de présentation. En particulier, j'avais reporté à cette séance la présentation de la mission Europe et internationale. Pour éviter que nous soyons contraints à la reporter une deuxième fois, je l'ai inscrit comme premier point de l'ordre du jour.

François PERNOT, responsable de la MEI :

Mesdames et Messieurs les membres du conseil, bonjour. Quelques mots très rapides en appui de la présentation qui est projetée. D'abord, cette mission européenne internationale est une structure très légère qui a

été mise en place en septembre 2011. C'est une structure qui comporte actuellement une chargée de projet, une assistante et moi-même. Nous travaillons en collaboration et en coopération très étroite, selon les sujets et selon les dossiers, avec le responsable de la délégation à la qualité du HCERES, Julien Lecocq.

Nous travaillons en mode projet et en réseau. Quand je dis travailler en réseau, cela veut dire que nous travaillions bien entendu de la manière la plus étroite possible avec les délégués scientifiques du Haut-Conseil, selon les dossiers que nous avons à instruire, et éventuellement les chargés de projet des départements. Bien entendu, au-delà du Haut Conseil, nous travaillons étroitement avec les partenaires, les acteurs, les opérateurs français, de l'Europe et de l'international. : les responsables des missions départements et délégations Europe et internationales selon les zones géographiques du MENESR, du MAE, du CIEP, de Campus France, de la CPU et de la CTI. Nous avons d'excellentes relations avec la CTI. Je peux le dire. Nous avons d'ailleurs initié plusieurs projets en commun. Moins fréquemment et moins souvent, nous travaillons avec la CEFDG. Au-delà du niveau national, nous essayons d'intervenir le plus possible, dans le réseau des agences qualité européennes, ENQA, EUA, le réseau des universités européennes et ECA, *European Consortium for Accreditation*, qui est une structure plus légère, plus opérative et qui est plutôt dans le domaine de l'accréditation. Elle est également plus tournée vers le montage et la participation à des projets européens. Enfin, à un niveau encore plus globalisant, à un niveau plus mondial, nous faisons partie du réseau INQAAHE. Il s'agit du réseau des agences qualité internationales au sens large. Nous avons des relations suivies avec un certain nombre d'agences extra européennes en Asie, en Amérique et en particulier, en Amérique du Sud, et bien sûr en Afrique.

Nous nous définissons comme un acteur de terrain et nous avons aussi une mission de réflexion prospective sur l'évolution de nos standards d'assurance qualité au vu de ce qui se fait en Europe et de ce qui se pratique à un niveau encore plus international. Cette activité est fondée sur les axes stratégiques du précédent plan stratégique. Elle sera bien entendu fondée sur les axes du futur plan stratégique. Nous avons trois grandes missions : la coordination des activités européennes et internationales du HCERES ; autant que faire se peut, contribuer, participer et éventuellement, initier les débats européens et internationaux ; enfin, une mission qui en est à ses débuts et qui pourrait être amenée à se développer, l'implication du HCERES dans l'évaluation et l'accréditation de structures à l'étranger.

En ce qui concerne la coordination des activités européennes et internationales, il s'agit ici d'abord et avant tout de développer la visibilité internationale du Haut Conseil. Cela, nous le travaillons avec les acteurs français. Je ne reviens pas dessus. Et nous travaillons également avec les départements du HCERES et plus particulièrement des formations et des établissements. Avec le département formations, depuis 2012, nous avons initié une enquête sur la dimension internationale des formations. Il s'agit pour les établissements de compléter une fiche sur les formations de niveau licence, licence pro, Master et doctorat ayant une vocation internationale. De manière à ce qu'au bout du compte, quand nous aurons vu les cinq vagues d'évaluation, nous puissions faire une cartographie des formations françaises travaillant à l'international. Je vous le dis tout de suite, le plus gros problème de travail à l'Europe ou à l'international pour une structure comme le Haut Conseil (c'est la même chose pour la CTI et les réunions que j'ai eues à la DGESIP, au ministère ou au MAE le confirment), c'est d'avoir un état des lieux de ce qui se fait en France à l'international. Il y a même des universités qui ne savent pas exactement ce qui se passe à l'international chez elles, mais c'est autre chose. Je ferme cette parenthèse que j'ai ouverte sous ma responsabilité. Pour nous, coordination des activités européennes et internationales, cela veut dire aussi coopérer avec d'autres agences. Nous avons une coopération très étroite avec l'agence ANECA, l'agence nationale espagnole. Vous avez un représentant ici même dans le conseil. Nous avons passé des conventions et engagé un certain nombre de réflexions avec l'agence argentine, la CONEAU et régulièrement, avec la NVAO, mais nous sommes plutôt sur des projets européens avec eux. Nous travaillons également avec AQAS, c'est-à-dire une des agences allemandes. AEQES est l'agence belge avec laquelle nous travaillons également, comme avec AAQ qui est l'agence suisse, sur une réalisation de réseaux francophones. On pourra y revenir. En matière de coordination des activités européennes et internationales, le travail pour la mission est de faire le plus étroitement possible de la veille informatique de ce qui se fait en matière de projets européens et autant que faire se peut, de répondre chaque fois que possible à des appels à projets européens et d'y participer. Dernier point sur cette première partie, mener une activité de benchmark européen et international en regardant ce que font nos collègues européens et au-delà. Nos collègues européens, c'est déjà bien, pour voir comment ils procèdent en ce qui concerne l'évaluation des établissements. Comment ils procèdent en ce qui concerne l'évaluation des formations et en ce qui concerne l'évaluation de la recherche, et voir en faisant un comparatif ce que nous pourrions avoir à apprendre comme bonnes pratiques.

Le deuxième axe de travail, c'est la contribution aux débats européens et internationaux. Nous avons un rôle de *lobbying*, mais dans le bon sens du terme. C'est-à-dire le fait d'être présent, pour participer, faire entendre une voix qui est celle du Haut Conseil et si possible, participer au séminaire et aux débats européens et internationaux en matière d'évaluation et de pratiques d'évaluation. Nous essayons de le faire le plus régulièrement possible à travers le réseau ENQA, à travers INQAAHE à un niveau plus international et à travers le réseau ECA comme je le disais tout à l'heure. Nous avons eu par ailleurs récemment une réunion d'un G8 recherche sur des domaines moins souvent concernés par l'évaluation. À titre d'exemple, la MEI a participé de manière très étroite avec les autres départements du Haut Conseil à la révision des ESG, *European Standards and Guidelines*. Ce travail avait été initié après la

conférence ministérielle de Bucarest en 2012 et il a abouti à la présentation d'une nouvelle version des ESG, ce que nous appelons les ESG 2.0 qui ont été présentées et validées à la conférence d'Erevan. À ce sujet, nous avons mené, avec nos collègues de la CTI, de l'agence suisse et de l'agence belge francophone, un travail de traduction de ces ESG. La traduction française a été faite par le réseau francophone FraQ-Sup, elle est disponible sur le site Internet du Haut Conseil.

Troisième point, nous pourrions être amenés à être de plus en plus impliqués dans l'évaluation et l'accréditation de structures à l'étranger. D'abord, nous avons participé, dans ce domaine de l'évaluation des formations étrangères et plus particulièrement dans le domaine de l'évaluation des formations délocalisées, à un projet européen qui est le projet QACHE, *Quality Assurance of Crossborder High Education*. C'est un projet européen qui visait à dresser un bilan des activités transfrontalières pays par pays. Il y avait trois grands volets : un volet européen, un volet Moyen-Orient et un volet asiatique. Nous avons rédigé ce que l'on appelle le *Country Report*, c'est-à-dire le rapport pour la France des formations transfrontalières. Nous avons identifié un certain nombre de bonnes pratiques. L'acte final de ce projet européen était une conférence de dissémination que nous avons organisée ici à Paris en novembre 2015 et la publication d'un *tool kit*, qui a été mené étroitement par les représentants de l'ANECA ici présents et par la chargée de projet de la MEI, Solange Piszcz. Un *tool kit* qui est véritablement un guide des bonnes pratiques en matière d'évaluation des activités transfrontalières. Actuellement, nous sommes engagés sur un projet qui est de mener des évaluations en vue d'une labellisation de formations françaises en Chine et en particulier, et de six instituts franco-chinois qui existent depuis quelques années en Chine. Nous sommes également sur d'autres projets d'évaluation de programmes à l'étranger. Je dirais que l'on n'en est qu'au début dans ce registre.

Quelques pistes de développement. Le volet international est un volet qui va en augmentant depuis 2013. Il est important pour nous d'arriver, non pas à répondre à tous, mais au moins d'être en capacité de faire un choix, d'émettre des priorités et de pouvoir répondre à une demande croissante d'activité internationale. Une autre piste de développement, ce serait de participer plus étroitement avec le ministère et avec la DGESIP à une réflexion quant à l'évaluation des programmes et établissements français à l'étranger. Troisième piste de développement, c'est évidemment de développer des partenariats internationaux, toujours pour faire émerger des bonnes pratiques en matière d'évaluation. Nous sommes sur une problématique d'ouverture. Cela nous permettrait d'avoir davantage d'échanges d'experts entre ces agences et nous. Troisième point, organiser des missions conjointes d'évaluation. Il y a deux ans et l'an dernier, nous avons fait une mission conjointe avec l'agence espagnole ANECA d'évaluation et accréditation de deux universités arméniennes. C'est un beau projet. C'est un projet qui a été mené dans une parfaite collaboration et coopération bilatérale franco-espagnole avec la rédaction d'un process, d'une méthodologie, de *guidelines*, etc. Je crois que l'on est vraiment là dans les bonnes pratiques de deux agences européennes qui travaillent conjointement à l'international. Enfin, quatrième piste de développement parce que cela nous est demandé de plus en plus, c'est de renforcer notre expertise en matière d'appui à la création d'agences qualité de manière internationale et à la construction des politiques en matière d'assurance qualité de ces pays. Je vous donne un seul exemple pour enrichir mon propos. Il y a une agence qui vient de se créer, qui en est assez tout début. C'est l'agence malienne d'assurance qualité. Ils ont fait appel à nous pour les aider et les accompagner dans leur process de montage et de formation de leur agence d'assurance qualité.

Voilà essentiellement la présentation que je voulais faire. Si vous avez des questions, je serai ravi d'y répondre.

Michel COSNARD, président :

Merci, François, pour cette présentation synthétique. Est-ce qu'il y a des questions ?

Geneviève LE FORT :

J'avais une question pour la partie auto-évaluation, mais comme François est là, je la pose tout de suite. Tu dis qu'il y a de plus en plus de demandes de l'étranger et que vous ne pouvez pas forcément répondre à tous. Est-ce que tu peux nous en dire un peu plus sur la stratégie que vous avez par rapport à ces évaluations à l'étranger ? En fonction des capacités que vous avez ou des projections que vous avez, est-ce que vous avez des objectifs chiffrés ? Qu'est-ce que vous avez comme objectif en matière de retour pour l'agence, à part la visibilité ?

Caty DUYKAERTS :

J'ai une question dans le même registre sur l'accord financier du Haut Conseil dont vous bénéficiez.

François PERNOT, responsable de la MEI :

Les demandes qui nous sont faites peuvent par exemple venir de pays du Moyen-Orient, mais nous avons également des demandes de pays d'Amérique du Sud. Ce sont souvent des demandes venant des établissements eux-mêmes, soit pour évaluer un établissement soit pour évaluer un programme ou des programmes. Dans la plupart des cas, voir dans tous les cas, si cela a été demandé, c'est parce que l'établissement ou le programme en question devait se faire évaluer par une autre agence que l'agence nationale. C'est le premier point. C'est donc une demande qui nous vient pour faire une évaluation et éventuellement, une accréditation.

Deux mots là-dessus pour être tout à fait clair. Ce que je vais vous dire résulte d'une discussion que nous avons eue de manière très étroite avec la DGESIP et avec le ministère. C'est la valeur du mot accréditation. Que vous preniez des pays du Moyen-Orient comme les Émirats arabes unis ou le Qatar ou des pays d'Amérique du Sud comme le Pérou, le Costa Rica ou la Colombie, seul le terme « accréditation » a du sens. Seulement, il faut bien s'entendre sur ce que cela veut dire pour eux. En France, c'est le ministère qui accrédite et le HCERES qui évalue. Pour eux, ce n'est pas lié à un processus législatif. C'est d'abord et avant tout lié à une forme de certification et de labellisation. Ainsi, quand nous utilisons le terme d'accréditation, nous indiquons bien qu'il s'agit d'un label et d'une certification qui n'est pas créatrice de droits et qui ne renvoie pas à une équivalence de diplôme. C'est le premier point.

Deuxième point pour répondre à ta question en termes de priorité, il faudra sans doute à un moment donné afficher des priorités. Pour l'instant, ce n'est pas le cas parce que nous n'avons pas été saisis d'une multitude de demandes et nous n'avons donc pas eu besoin de prioriser pour le moment. Il va sans dire que nous faisons toujours bien attention à regarder où l'on va et en tout état de cause, une fois les demandes reçues, je prends immédiatement contact avec le poste diplomatique d'une part et avec le ministère d'autre part pour savoir quelles sont les priorités de la France vis-à-vis de tel ou tel pays. J'ai moins de problèmes concernant le Pérou parce que c'est clair que l'on est dans des priorités. Il nous est arrivé de décliner la proposition de certains pays. Soit parce que nous ne nous sentions pas en mesure de traiter le volume qu'il nous était demandé de traiter, soit parce que le pays n'était pas dans un état de stabilité suffisant pour qu'il soit pertinent pour nous d'aller y travailler. Pour tout vous dire, quand les conditions de sécurité ne sont pas réunies, il n'est pas nécessaire d'imaginer y envoyer des experts. C'est un point très clair.

Michel COSNARD, président :

Un mot complémentaire sur l'aspect stratégique. Comme vous le savez, nous sommes en train de préparer un plan stratégique. Il y a des orientations stratégiques que je vous ai présentées. Il y aura une présentation d'une première version du plan en avril. Un des 10 chapitres (ou peut-être 9 parce que nous sommes en train de réduire) sera consacré justement à ces questions Europe et international avec la définition de processus et peut-être d'un certain nombre de priorités stratégiques.

François PERNOT, responsable de la MEI :

Concernant le volet financier, il est évident que le HCERES n'a pas pour but de faire des bénéfices ni de coûter de l'argent au contribuable. Tout ce que nous faisons à l'international et en Europe est à prix coûtant d'une certaine manière, c'est-à-dire que tout est compté. Il y a une facturation qui est faite. Il y a mes heures qui sont facturées, les experts, les déplacements, les réunions que l'on organise ici en amont, les visioconférences éventuelles... Tout est détaillé. Cela donne lieu à une convention. En tout état de cause, il y a une transparence totale sur les coûts, à la fois concernant la charge fournie et la restitution. C'est un point extrêmement clair. Je ne pense pas que l'on puisse travailler autrement de toute façon. Quelle était ta dernière question, Geneviève ?

Geneviève LE FORT :

Les objectifs en termes de retours, à part la visibilité ?

François PERNOT, responsable de la MEI :

Quand nous allons dans un pays étranger, la première chose à faire, c'est de bien comprendre dans quel contexte universitaire se situe le pays. Il faut d'abord bien comprendre le système, comment cela fonctionne, les formations, les établissements, la loi sur place, qui décide, qui pilote, qui paye, etc. Il y a tout un travail en amont qui est un travail de connaissance du système. Sinon, je ne vois pas comment on peut aller faire une évaluation d'un établissement ou d'un programme sur place. C'est le premier point. En termes de retour, je dirais donc déjà que l'on apprend des choses sur d'autres systèmes universitaires. Le retour se fait pour nous sur des points de méthodologie, des points de process sur la manière de procéder. Le principal retour que je pourrais faire depuis que l'on a cette pratique, c'est sur la nécessité de toujours contextualiser. Je crois de plus en plus à une évaluation la plus qualitative qui soit et surtout la moins quantitative qui soit. C'est une approche qui intéresse les pays qui font appel à nous.

Encore une fois, je parle par expérience et c'est très personnel. Peut-être est-ce très subjectif, mais beaucoup de ces pays se tournent de plus en plus vers la France et de moins en moins vers les pays anglo-saxons. Je pense en particulier aux États-Unis. On n'est pas sur des systèmes de prise de parts de marché. Ce n'est pas du tout cela, mais la qualité du travail fourni par la France et la reconnaissance de la qualité du système universitaire français font que les pays vont aussi s'adresser à nous, justement parce que pour eux, c'est un gage de qualité.

Michel COSNARD, président :

Tu n'as pas répondu sur les projets européens, sur le retour de la participation à des projets comme QACHE.

François PERNOT, responsable de la MEI :

Le retour sur les projets européens est immédiat, complet, total. Le projet QACHE ou le projet CeQuint, certificat de l'internationalisation des établissements ou des formations, nous ont permis de faire bouger certaines lignes dans nos référentiels. Je parle des référentiels établissements ou des référentiels de programme. C'est très clair, en tout cas pour la partie internationale de ces référentiels. Le retour est immédiat.

Rémy MOSSERI :

Je ne sais pas si tu as parlé des déplacements avec le MAE dans les premières diapositives que je n'ai pas vues.

François PERNOT, responsable de la MEI :

Non, je n'en ai pas parlé.

Rémy MOSSERI :

J'ai une question précise. À part le fait que je voudrais savoir si le MAE contribue financièrement à certaines des missions à l'international du Haut Conseil, j'ai une autre question. Est-ce que les programmes de collaboration scientifique entre la France et certains pays ou continents qui sont gérés par le MAE font des demandes ? Est-ce qu'il y a une demande d'évaluation pour la construction de ces programmes ? Je demande cela parce que j'ai eu des échos de difficultés, en particulier entre la France et l'Amérique latine. Les choix scientifiques et les choix diplomatiques ne se rencontraient pas toujours. Est-ce qu'il y a un regard du Haut Conseil là-dessus ?

François PERNOT, responsable de la MEI :

Je réponds à la deuxième question d'abord. Je reviendrai à la première ensuite. Je ne crois pas. Je préférerais que la question soit posée à Pierre Glaudes parce que mon collègue de la recherche est plus armé que moi pour répondre. En ce qui me concerne, pour ce qui est passé par la MEI, je n'ai jamais vu ce problème être évoqué.

Michel COSNARD, président :

Je complète. Il n'y a pas d'évaluations. Comme l'a très bien dit François, on démarre à peine l'évaluation des formations conjointes. Je parle des formations à l'enseignement. En ce qui concerne les programmes de recherche comme les programmes avec l'Amérique du Sud, comme SICAM Sud ou MATAM Sud. A ma connaissance, le Haut Conseil n'a pas été sollicité pour les évaluer, même si ces dispositifs peuvent avoir, sous la responsabilité des établissements pilotes, des organes ou des séminaires d'évaluation. Nous ne sommes pas impliqués. Nous n'avons jamais été consultés sur ce sujet.

François PERNOT, responsable de la MEI :

Concernant d'abord des évaluations à l'étranger, il n'y a pas de participation du MAE. Ils sont au courant, mais il n'y a pas de participation du MAE. En même temps, on est à prix coûtant. On fait payer du début jusqu'à la fin. Pas plus pas moins. Récemment, il y a eu un programme pour lequel le MAE poussait et souhaitait que l'on soit présent, mais en tout état de cause, il n'y a pas de financement. Cela a pu être le cas avant 2012 ou 2013. Depuis 2013, c'est-à-dire depuis que je suis en charge de la mission Europe et nationale, je n'ai pas l'impression qu'il y a eu de participation.

Constantina BACALEXI :

Vous avez parlé des acteurs français avec lesquels vous êtes en discussion et en réseau. Il y a des ministères et le CPU. Est-ce que parmi eux se trouve aussi la Direction Europe et internationale du CNRS ?

François PERNOT, responsable de la MEI :

Non, Madame.

Constantina BACALEXI :

Pourquoi ?

François PERNOT, responsable de la MEI :

Le président a déjà donné un élément de la réponse. Peut-être que c'est historique. Depuis que l'on existe, c'est-à-dire depuis très peu de temps, nous sommes sollicités sur des problématiques liées à l'assurance qualité des établissements d'une part et des programmes de formation d'autre part, et pas du tout, sur des programmes de recherche, des instituts de recherche, des structures de recherche ou des organismes de recherche.

Michel BOZDEMIR :

Merci, Monsieur Pernot, de nous avoir éclairés de façon globale sur ce que j'appellerai la philosophie de l'évaluation à l'échelle internationale. Concrètement, je reviens sur la question des retours. C'est peut-être trop tôt, mais est-ce que vous envisagez d'établir un bilan chiffré des pays, des types d'établissements et des types d'évaluations demandées à notre égard ? Une sorte de cartographie des demandes.

François PERNOT, responsable de la MEI :

Tout à fait. De toute façon, année par année depuis que nous existons, je fais un rapport annuel d'activité. Cela va de soi. On pourrait faire dès aujourd'hui une restitution chiffrée. Elle serait sans doute un peu légère. Pour l'instant, la restitution chiffrée n'aurait encore qu'un seul chiffre. C'est normal. On a démarré un peu avant 2013, mais on est surtout en train de prendre de l'ampleur depuis 2013. Il est clair que dans les axes du prochain plan stratégique qui vous sera présenté, il y aura une partie Europe internationale qui sera, j'espère, la plus étoffée possible. Clairement, elle tiendra déjà compte de certains retours en matière de zones géographiques. La première cartographie dont l'on peut parler, c'est l'Afrique subsaharienne. Pas vraiment l'Afrique du Nord, mais plutôt l'Afrique subsaharienne. C'est vraiment très intéressant et très important que nous y soyons et que nous puissions participer dans cette zone. C'est également le Moyen-Orient. C'est de plus en plus l'Amérique du Sud et l'Amérique latine. En dernier (mais est-ce que cela va se confirmer, c'est une question), il y a l'Asie et quand je dis l'Asie, je parle essentiellement de la Chine et du Vietnam. Le premier bilan que je peux dresser des zones géographiques, est celui-là.

Hélène KIRCHNER :

J'ai une remarque sur ce dernier point. Je pense effectivement que ce sont des pays qui ont une similitude avec nos modes de travail français, parce qu'ils ont à un moment donné été influencés par cela, et que ce seront les plus demandeurs. Je voudrais par ailleurs revenir sur un autre aspect de ce que vous avez mentionné. C'est l'évaluation des établissements et des structures françaises à l'étranger. En regardant la carte de ces établissements, j'ai été stupéfaite parce que je ne pensais pas qu'il en avait tant et effectivement, on a l'impression qu'il y en a de tous niveaux. Est-ce que c'est bien à cela que vous faisiez allusion ?

François PERNOT, responsable de la MEI :

Absolument. Nous travaillons étroitement avec Thierry et Valentin. Nous avons eu une réunion récemment justement au sujet de cette carte. L'annonce a été faite dans l'AEF, il y a une semaine. Avant de mettre le nez dans le sujet, on n'a pas idée du nombre de formations françaises à l'étranger. En 2012, est-ce que vous savez combien il y avait de formations françaises au Vietnam ? Formations universitaires, écoles privées, tout confondu, il y en avait plus de 400 au Vietnam en 2012. Il y a de tout. Il y a des bouts de Master, des programmes de licences, des masters, des diplômes... Il y a de tout, absolument de tout. On avait eu une réunion avec le ministère vietnamien. À l'époque, ils souhaitaient déjà faire une sorte de clarification de toutes ces formations. Du côté français, le ministère n'avait pas de liste. Le ministère des Affaires étrangères avait une autre liste. L'ambassade avait encore une autre liste. Bref, chacun avait sa liste et même en croisant les listes, cela ne représentait pas forcément la réalité. Il y a donc eu un vrai travail.

Nous avons eu un séminaire au début du mois de janvier. Un séminaire organisé par la DREC qui s'est tenu à Dauphine et où étaient présents les responsables des universités françaises à l'étranger et des instituts français à l'étranger comme l'UFAR d'Arménie, l'USTH, l'UFA, l'UFE ou l'UFI ; les gens de Campus France ; le CIEP ; nous-

mêmes ; la DGESIP, la DGRI... Cela a été un séminaire constat et le constat qui a été fait, c'est que tout était à faire. Tout était à faire en matière d'évaluation des établissements et des formations françaises à l'étranger. Pour aller plus loin, la vraie question pour nous et pour vous en tant que membres du conseil est comment le faire. Prenons par exemple un diplôme de l'USTH, l'université des sciences techniques d'Hanoi. Ils ont six Masters. Les six Masters ont tous été évalués par le HCERES au cours des différentes vagues d'évaluations. C'est valable pour d'autres diplômes comme les diplômes de l'UFAR, l'université française d'Arménie.

Michel COSNARD, président :

Ce sont des masters français qui sont délivrés à Hanoi.

François PERNOT, responsable de la MEI :

La vraie question, c'est est-ce que c'est bien ? Enfin, est-ce que c'est suffisant ? Regarder sur dossiers ici, est-ce que cela permet de dire que la qualité est respectée à Hanoi, à Erevan ou à Galatasaray ? Sans parler des licences ou des masters qui sont évalués par le Haut Conseil et accrédités par le ministère, mais qui ne sont pas ouverts en France. Ils ne sont ouverts que là-bas. On peut donc se poser une question. La question nous est en fait arrivée par les partenaires étrangers. L'Arménie nous a dit qu'elle voulait connaître la qualité des licences franco-arméniennes de l'université française en Arménie. Notre réponse, c'est que cela a déjà été évalué. Cette réponse leur suffisait.

Michel COSNARD, président :

Je ne prends plus de questions. Rémy ?

Rémy MOSSERI :

Je crois que ma voisine voulait aussi poser une question.

Michel COSNARD, président :

J'ai plusieurs demandes de paroles inscrites, mais je n'en prends pas d'autres.

Rémy MOSSERI :

Je voudrais revenir à la question qui a été posée à propos du CNRS. Je voudrais préciser que ce n'est pas parce qu'il n'y a pas de relation entre le CNRS et le Haut Conseil sur cette question internationale que la politique internationale du CNRS n'est pas aussi évaluée. Elle l'est, elle est en tout cas suivie, par le fait qu'il y a plusieurs bureaux permanents à l'étranger. Il y a une structure d'évaluation sur laquelle s'appuie le CNRS, le comité national, qui s'intéresse en particulier aux créations d'unités mixtes internationales, des laboratoires, tous les programmes d'échange entre laboratoires, les détachements de chercheurs à l'étranger, etc. Il y a donc un suivi. Il y a une évaluation de l'activité internationale du CNRS en s'appuyant sur ces structures. Le mot « évaluation » a été supprimé du décret du CNRS lors de la création de l'AERES, mais il a fort heureusement été réintroduit dans le nouveau décret.

Michel COSNARD, président :

Ce n'était pas la question, Rémy.

Rémy MOSSERI :

J'essaie de répondre à une partie.

Michel COSNARD, président :

Le CNRS a une instance d'évaluation interne qui s'appelle le comité national de la recherche scientifique. Madame Kotler, vous avez également demandé la parole.

Eliane KOTLER :

Je voudrais vous poser une question qui vous a peut-être déjà été posée parce que je suis arrivée en retard. Dans ce cas, je m'en excuse. Je me demandais si vous aviez des liens avec l'agence 2E2F. La collaboration pourrait être intéressante. Est-ce que vous avez déjà envisagé cela ?

François PERNOT, responsable de la MEI :

Non. Nous avons déjà des liens. Du moins, on se connaît et on les rencontre dans les séminaires et dans les manifestations à droite ou à gauche. Pour l'instant, on n'a pas de liens de travail plus formels et plus poussés que de se connaître et de se rencontrer. J'en profite pour dire que nous entamons une vraie collaboration avec l'agence Erasmus +. Nous allons faire tout notre possible pour travailler ensemble sur un projet européen. Nous avons des partenaires historiques avec lesquels nous travaillons sans problème (le CIEP, Campus France, etc.) et pour les partenaires français et européens, nous essayons de nouer plus de liens, de nous voir plus souvent, de réfléchir à quels projets européens nous pourrions travailler ensemble, ce que l'on pourrait faire de plus, etc. L'idée est toujours pour nous d'arriver au maximum à identifier des bonnes pratiques. Je pense en effet que c'est comme cela que l'on peut avancer et apprendre. Après, il faut évidemment les réinjecter dans nos méthodologies, dans nos process et dans nos référentiels. Tout n'est pas transposable.

Geneviève LE FORT :

J'ai une question de compréhension par rapport aux établissements et programmes français à l'étranger. Qu'est-ce qui fait qu'un établissement ou un programme à l'étranger est français ? Est-ce que c'est parce qu'il est reconnu par le ministère ? Tu as répondu en partie en disant qu'il y avait des programmes qui étaient évalués là-bas, mais visiblement, personne n'en sait rien.

François PERNOT, responsable de la MEI :

La première réponse, c'est de dire que cela tient au statut juridique de l'établissement en question. Un des constats de ce séminaire de début janvier, c'est qu'il y a autant d'établissements français à l'étranger que de statuts juridiques différents.

Geneviève LE FORT :

Il y a quelque chose qui les fait français.

François PERNOT, responsable de la MEI :

Il y a quelque chose qui les fait français en effet. Souvent, leur création a été encouragée dans un rapprochement bilatéral et les deux ministres ont signé à un moment donné une convention pour créer une université des sciences et technologies à Hanoi, pour prendre cet exemple. C'est la première réponse. L'autre réponse, c'est qu'il y a une partie des structures de ces universités qui sont des postes français. Souvent, ce sont des postes en détachement. Je pense au recteur de l'USTH et au recteur de l'UFAR. La troisième réponse, c'est qu'il y a des diplômés qui sont français dans l'accréditation actuelle du ministère. Le quatrième élément de réponse, ce serait sans doute au niveau du budget et du financement de ces institutions. Il y a autant d'exemples que d'établissements sur le financement. Cela peut être moitié/moitié. Cela peut être une participation. Cela peut être rien du tout. Tout est possible.

Laurent MALIER :

Je vais être très court puisque c'était une question et c'est devenu un commentaire. Dans l'international, il n'y a pas de limite dans le sens où plus vous allez en faire et plus vous allez avoir de demandes pour en faire. Je n'ai pas trouvé de fil directeur pour les missions. Est-ce que l'on va à l'international en support aux missions principales de l'agence ou est-ce que c'est en réponse à des demandes. Je n'attends pas de commentaire aujourd'hui, mais je mets à la réflexion de François Pernot une question extrêmement claire. Pourquoi va-t-on à l'international ? On a bien vu dans le jeu de questions qu'il y avait des opportunités à l'infini et si vous n'avez pas un filtre sérieux pour cela, cela sera récupéré et cela risque de partir dans tous les sens.

Michel COSNARD, président :

On va essayer de ne pas faire n'importe quoi. Vous pouvez compter sur moi, mais je compte aussi sur vous pour être l'aiguillon qui empêche de dérapier. La question et le commentaire sont tout à fait appropriés, mais l'objectif ici n'était pas cela. N'oubliez pas que c'est une séance de rattrapage de la première séance puisque c'est le seul département qui n'avait pas pu être présenté. Il faut que vous connaissiez l'intégralité du Haut Conseil et c'était donc important de vous présenter ce département. Nous pourrions continuer cette discussion début avril lors de la première discussion sur le plan stratégique. Je vous rappelle que la première discussion aura lieu en avril et que le vote aura lieu en juin. La question que tu poses est très importante et on va essayer de la traiter de la meilleure manière possible.

François PERNOT, responsable de la MEI :

Vous avez entièrement raison. Il ne faut pas être la danseuse du HCERES. Nous sommes bien d'accord. Je vois bien ce que vous voulez dire.

Laurent MALIER :

Non, au contraire. Je voulais dire que c'est important. Sans être la mission principale du HCERES, c'est une mission extrêmement importante.

François PERNOT, responsable de la MEI :

On est d'accord. Je vous réponds en rappelant que l'axe international est déjà mentionné dans la loi de 2006 et est rappelé également dans la loi de 2013 concernant les activités du HCERES.

Michel COSNARD, président :

La mission ne conduit pas d'activité en propre. Elle le fait toujours en s'appuyant sur les trois autres départements qui sont l'évaluation des établissements, des entités de recherche et des formations. C'est vraiment très important. C'est une structure qui fonctionne de manière transverse en mode projet.

François PERNOT, responsable de la MEI :

Nous n'avons pas nos propres documents et nos référentiels à part. On fonctionne avec les référentiels qui existent au niveau du HCERES.

Michel COSNARD, président :

Merci, François. Je vous remercie et je m'excuse d'avoir mis fin aux questions, mais nous avons passé une heure sur le sujet et c'est à peu près ce qui était prévu.

III. Rapport d'autoévaluation du HCERES, délibération (M. Cosnard)

Michel COSNARD, président :

La présentation que je vais faire sera suivie d'une délibération et d'un vote. Je vous rappelle que l'agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur, en 2010 et en 2011, avait été évaluée par l'ENQA et à la suite de cette évaluation, elle avait reçu un avis positif et avait été enregistrée au registre européen des agences d'assurance qualité, EQAR. Cet enregistrement, valable pour une durée de cinq ans a été transféré au Haut-Conseil, pour une durée d'un an supplémentaire.

La première étape de cette évaluation est un rapport d'autoévaluation dont je vous avais parlé dans les grandes lignes au mois de décembre et qui est maintenant en phase terminale dans sa version française, avant d'être traduit en anglais. Je vais vous le présenter très succinctement. Pour ceux d'entre vous qui veulent en savoir plus, j'en ai une quinzaine d'exemplaires. Je les mets à disposition. Je ne suis pas sûr qu'il y en ait pour tout le monde, mais vous l'avait reçu par mail préalablement. Pour cette rédaction du rapport d'autoévaluation, nous avons travaillé en lien avec le Conseil puisqu'un certain nombre de membres du Conseil ont participé à des degrés divers à cette rédaction. Huit personnes s'étaient déclarées intéressées par le fait de participer aux travaux de rédaction du rapport d'autoévaluation.

Cette phase d'autoévaluation a démarré en octobre 2015 par une auto-analyse de chacun des départements entre octobre et décembre 2015. Un groupe de travail a été créé et il y a eu cinq réunions. Il y a eu également trois ateliers sur des problématiques transverses. La rédaction proprement dite du document que vous avez en main a débuté en janvier 2016. Nous sommes le 7 mars 2016 et c'est donc la présentation du document d'autoévaluation au Conseil et le vote sur ce document. La transmission de ce rapport à l'ENQA doit se faire à la mi-avril 2016. Le calendrier pour la suite, c'est une phase d'évaluation externe avec une visite d'un comité de visite la semaine du 4 juillet 2016. Cette visite devrait être de deux jours et demi. À la fin de ma présentation, je vous donnerai la liste des experts composant ce comité de visite. Ce comité de visite aura pour mission d'établir et de rédiger un rapport d'évaluation externe. Ce rapport devrait être disponible en octobre 2016. Il sera présenté au *Board* de l'ENQA en novembre 2016 et si les choses sont positives, cela conduira à une candidature au registre ENQA au premier trimestre 2017.

Rédaction du rapport d'autoévaluation, c'est Laurence Pinson qui a coordonné la rédaction du rapport en lien avec le responsable qualité à partir des documents dont je vous ai parlé, c'est-à-dire les auto-analyses du

département, les notes de synthèse des sous-groupes de travail. Le projet a été étudié par le groupe de travail autoévaluation lors de plusieurs sessions de relecture, le 18 janvier et le 8 février, et les échanges se sont poursuivis jusqu'à la semaine dernière. Le comité de Direction, que je préside et qui est composé des directeurs des départements, de la secrétaire générale et de la secrétaire générale adjointe, a validé chacune des étapes du processus et la rédaction du document qui vous est présenté. Ce rapport est constitué de 13 chapitres en trois parties. Les chapitres 1 à 7 présentent la description du système d'enseignement supérieur français, les évolutions de ce système, la présentation du Haut Conseil, ses activités et ses méthodologies, ses missions et son positionnement. Les chapitres 8 à 12 présentent l'analyse SWOT avec les points positifs et les points négatifs, les opportunités et les risques. C'est l'analyse de la conformité au regard des ESG dont François vous a dit un mot dans sa présentation et la synthèse des consultations externes que nous avons conduites et dont certaines sont encore en cours. Les chapitres 13 et 14 sont consacrés au futur, à la trajectoire. C'est à la fois le suivi des recommandations de l'évaluation externe de 2010, les défis actuels et les perspectives du Haut Conseil.

Je fais ensuite un zoom sur les recommandations qui avaient été adressées à l'agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur en 2010 et en 2011. Une attention particulière sera portée à la prise en compte des recommandations de l'évaluation externe et de l'ENQA. L'AERES, traduisez « le Haut-Conseil », devrait

- se doter de procédures de suivi qui lui permettent de mesurer rapidement les suites données à ses évaluations.
- Deuxième recommandation : les procédures d'évaluation de l'agence en matière d'évaluation des licences et des masters devraient être revues pour les rendre plus conformes aux exigences de l'ESG.
- Troisième recommandation : l'AERES devrait améliorer son guide d'évaluation en intégrant des critères portant spécifiquement sur la stratégie d'assurance qualité. Dans cette perspective, le comité suggère à l'agence de préciser les critères de son guide d'évaluation et de s'assurer que ces critères touchent tout autant l'efficacité que l'existence des politiques et procédures de management de la qualité.

Voilà les recommandations qui avaient été faites en 2010. Sur la base de ces recommandations et du rapport d'autoévaluation, on a procédé à une analyse « forces, faiblesses, opportunités, dangers ». Je ne vais pas tout lister. Mon propos n'est absolument pas de vous présenter l'ensemble du document, mais certains points qui me semblent saillants. Quelques points parmi ces forces. Une première, c'est un point très important de participation des parties prenantes dans l'organisation *via* les membres du Conseil qui représentent l'ensemble des partenaires du Haut Conseil et aussi par des rencontres régulières avec les établissements évalués pour faire évoluer les méthodologies et leur définition. Bien entendu, dans les partenaires, j'inclus les agences européennes qui sont présentes dans ce Conseil et avec lesquelles nous avons aussi des relations.

Une méthodologie d'évaluation rôdée et éprouvée basée sur une charte d'évaluation et un système qualité complet. Nous avons maintenant procédé à deux tours complets d'évaluation par vagues sur des vagues de cinq ans. Le référentiel qualité s'est amélioré.

L'encadrement du processus d'évaluation par des délégués scientifiques disciplinaires qui sont aussi des pairs. Je vous rappelle qu'il n'y a pas de scientifiques permanents du Haut Conseil, y compris les directeurs. Ils sont tous en délégation ou mis à disposition, à temps partiel. Il y a une centaine de délégués scientifiques. On recouvre donc l'ensemble des disciplines d'enseignement et de recherche.

Une évaluation intégrée qui permet de couvrir les standards des ESG dans des évaluations complémentaires. Il y a une référence très forte, et les travaux qui ont été listés par François le montrent, sur l'appropriation des ESG et leurs utilisations dans les évaluations. Je voulais insister enfin sur un processus de recours formalisé qui est piloté par une commission des plaintes et un taux de recours très faible. Nous avons extrêmement peu de recours à la suite des évaluations et vous savez qu'il y en a plus de 2 000 par an.

Les faiblesses, je pense que l'on peut toutes les lister. Pour les forces, j'ai un peu résumé. Les faiblesses sont les suivantes :

- Un équilibre délicat à maintenir entre révision régulière de la méthodologie et évaluation identique pour tous. C'est évident que nous sommes dans un processus de production d'évaluation avec de nombreuses évaluations chaque année. On ne peut pas arrêter la machine pour réfléchir. Donc, toute révision de méthodologie doit être dans un processus d'évolution. Il peut difficilement être en rupture. Si l'on veut continuer à produire nos évaluations, il s'agit d'avoir des méthodologies qui soient rôdées et de garantir une évaluation identique pour tous comme nous le demande la loi.
- Une formulation commune des référentiels et d'un vocabulaire commun pas totalement finalisée. C'est un travail qui est encore devant nous. Un travail interdépartemental pour arriver à avoir des référentiels qui soient totalement en cohérence.

- La question du suivi est délicate. Mise en œuvre délicate d'un suivi dans un contexte où il est attendu du HCERES de ne pas peser sur les entités évaluées. Le législateur n'a pas souhaité que nous soyons en charge d'un suivi. Les évaluations que nous conduisons tous les cinq ans se basent sur l'évaluation précédente et essaient en quelque sorte de suivre les recommandations précédentes, mais nous ne faisons pas des évaluations intermédiaires. Cela ne nous est pas demandé par les établissements avec lesquels nous travaillons. C'est un sujet, mais pour l'instant, nous ne le faisons pas.
- Des difficultés pour impliquer les étudiants dans le processus d'évaluation des licences, licences professionnelles et masters au regard du nombre de formations évaluées chaque année. Pour l'instant, on a des difficultés à mobiliser les étudiants dans ce processus d'évaluation.
- Des difficultés de recrutement d'experts et de délégués scientifiques dans certaines disciplines. Je ne vais pas commenter.
- Des difficultés pour consolider les données du vivier d'experts et le renouveler. Nous avons au total un vivier de 13 000 experts et nous utilisons chaque année 5 000 experts. Petit à petit, ce vivier s'épuise ou les experts s'épuisent. La question du renouvellement du vivier et peut-être de la simplification du dispositif d'évaluation est une question qui se pose. Nous vous proposons quelques pistes dans le cadre du plan stratégique.
- Une organisation interne ne favorisant pas encore la fluidité de l'évaluation intégrée. Par évaluation intégrée, nous entendons une évaluation qui prend en compte à la fois l'évaluation des établissements, de la recherche et de l'enseignement et du lien entre ces trois et en particulier du lien formation/recherche. C'est un des sujets principaux de notre plan stratégique 2016/2020 : mettre en place un dispositif d'évaluation intégrée à travers les politiques de sites et ce que le législateur a appelé les regroupements territoriaux.
- Une présence du HCERES pas assez marquée dans les débats et les réflexions publics. Cela peut s'expliquer par le fait que le Haut Conseil est encore une autorité administrative indépendante assez jeune.

Voilà un certain nombre de faiblesses qui ont été listées dans notre analyse. Les pistes d'amélioration seront construites à partir de l'analyse que je vous ai présentée. Les orientations stratégiques qui sont rappelées là, ce sont celles qui vous ont été présentées lors de la première réunion du Conseil que j'avais présidée. Ce seront les chapitres du plan stratégique que je vous détaillerai au mois d'avril.

- Mettre le HCERES au service des établissements évalués et coproduire l'évaluation.
- Promouvoir une évaluation éthique et de qualité et consolider l'évaluation par les pairs.
- Conduire une évaluation intégrée au niveau des politiques de sites. Cela fait référence au point que j'ai abordé dans le transparent précédent.
- Comprendre comment déléguer l'évaluation. Cela fait référence à la mission qui est confiée au HCERES. Lorsqu'un établissement choisit une autre agence que le Haut-Conseil pour être évalué, nous devons valider le dispositif. Pour le moment, ceci n'a pas été mis en œuvre.
- Simplifier les processus d'évaluation.
- Accroître l'indépendance du HCERES.
- Accroître la visibilité internationale du Haut-Conseil. Cela fait référence là encore à l'exposé de François.
- Terminer l'intégration de l'OST et renforcer ses missions.
- Mettre en place une nouvelle organisation interne.

Voilà ce que contient le document. La suite : sur la base des délibérations que nous allons avoir maintenant et du vote, nous allons finaliser le rapport d'autoévaluation au plus tard le 25 mars pour l'envoyer à l'ENQA en version française et en version anglaise mi-avril. Ce rapport sera transmis au comité d'évaluation externe. Je vous donne les noms des membres du comité. On vient de recevoir l'information aujourd'hui. Le président du comité d'experts d'évaluation du HCERES est Monsieur Jean-Marc Rapp. Jean-Marc Rapp est professeur à l'université de Lausanne. C'est un juriste. Il préside le conseil d'accréditation suisse. Janja Komljenovic a été assistante de recherche. Elle a été également *Marie-Curie Doctoral Fellow Post-doctoral* à l'université de Bristol. Elle est actuellement responsable de l'assurance qualité et de l'unité stratégique à l'université de Ljubjana en Slovénie. Elle sera la secrétaire du comité de quatre personnes. Karena Maguire est responsable de l'agence qualité irlandaise, QQI. Blazhe Todorovski est étudiant en Master à l'université Sts Cyril and Methodius à Skopje. Il est vice-président de l'Union européenne des étudiants et il est de nationalité macédonienne. C'est l'étudiant qui fera partie du groupe

des quatre. Voilà les experts. Ce que je vous ai dit est un résumé. Nous avons leur CV. Si vous souhaitez les regarder, je pourrais faire circuler le document.

J'en ai terminé. J'ouvre le débat s'il y a des questions ou des commentaires.

Julien BLANCHET :

De manière globale, on s'aperçoit que les critères européens qui sont repris font une place réelle aux étudiants. La formation centrée sur les étudiants et l'évaluation centrée sur les étudiants, ce sont effectivement des choses importantes et intéressantes. Le comité de 2011 est évoqué. Il est indiqué qu'il y a eu ensuite les assises de l'enseignement supérieur qui ont suspendu l'activité du comité étudiant qui avait été mis en place en 2011. Le comité professionnel ou sur le monde professionnel n'a pas subi le même sort. Je crois qu'il y a eu d'autres difficultés. Pour savoir si c'est quelque chose à refaire ou pas, je pense qu'il faudra tirer d'autres conséquences du fait que ce comité étudiant n'a pas fonctionné puisqu'il ne s'est réuni que deux fois. Pourtant, il faisait partie des recommandations du dernier rapport d'évaluation. Je ne partage pas forcément les raisons qui ont conduit au fait qu'il ne se soit pas réuni plus de deux fois, mais à l'évidence, cela ne prenait pas.

Michel COSNARD, président :

Monsieur Blanchet, je suis preneur de suggestions.

Julien BLANCHET :

Un élément qui est un terme européen, mais qui est compliqué à comprendre vis-à-vis de l'extérieur, c'est l'emploi du mot « certification de compétences et certificats ». En France, c'est le diplôme. J'entends qu'au niveau européen, cela veut dire autre chose. On ne comprend pas forcément ce que c'est au premier abord. Je ne parle pas de ce document parce que j'entends l'intérêt d'employer ce terme, mais dans les futurs rapports d'évaluation des établissements, la question de la certification est quelque chose qui fait débat. Certifications *versus* diplôme. Il y a donc peut-être une question sur comment c'est entendu. Je pense que ce n'est vraiment pas entendu. J'imagine que c'est la certification des compétences et l'évaluation, mais si vous pouvez nous éclairer.

Michel COSNARD, président :

Jean-Marc, tu viens à mon aide ?

Jean-Marc GEIB, directeur du département « évaluation des formations » :

Pour l'instant, il n'y a absolument aucune ambiguïté. Notre évaluation s'adresse à des diplômés. Si l'on parle de certifications, c'est effectivement la certification des compétences et la certification d'orientation de certaines formations. Dire par exemple que cela forme à telle formation professionnelle. Donc, on est bien dans cette dimension.

Julien BLANCHET :

La difficulté à trouver des étudiants, c'est dans le SWOT et vous le remettez également plus loin. La difficulté à trouver des étudiants impliqués et à même de participer à des comités, ce n'est pas toujours simple. Cela révèle globalement le problème de l'implication des étudiants dans le fonctionnement des institutions universitaires. Peut-être parce qu'elles sont plus complexes qu'ailleurs, je ne sais pas. Un élément qui est en revanche absent, c'est la question de la vie de campus qui n'est pas du tout abordée.

Michel COSNARD, président :

Dans le rapport d'autoévaluation, vous voulez dire ?

Julien BLANCHET :

Oui. Ou alors, je ne l'ai pas vu comme cela. Évidemment que la vie de campus n'est pas évaluée en tant que telle, mais c'est pourtant un critère de réussite. Aujourd'hui, il est admis que c'est un critère de réussite.

Laurence PINSON, secrétaire générale :

C'est pris en compte dans le rapport d'évaluation des établissements, mais pas dans le rapport d'autoévaluation. L'objet du rapport d'autoévaluation est de regarder si nos référentiels sont conformes aux

référentiels européens et si la façon dont on évalue les établissements prend en compte les référentiels européens. En revanche, c'est une grille de lecture pour évaluer les établissements ou les formations.

Michel COSNARD, président :

Nadine, tu veux compléter ?

Nadine LAVIGNOTTE, directrice du département « évaluation des établissements » :

C'est tout à fait ce que vient de dire Laurence. Dans le référentiel d'évaluation externe des établissements, il y a une partie qui concerne la vie étudiante et la vie de campus. Disons l'environnement péri-universitaire des étudiants et c'est évalué en termes de facteurs contribuant à la réussite des étudiants.

Julien BLANCHET :

Je m'étonnais que cela n'apparaisse pas parce que tout est abordé. Cette question de campus n'est pas abordée. J'entends que cela ne rentre pas dans le rapport d'autoévaluation.

Michel COSNARD, président :

C'est un des six critères d'évaluation des établissements.

Julien BLANCHET :

Je sais, c'est pour cela que j'étais étonné que cela n'apparaisse pas.

Jean-Marc HEINTZ :

J'ai une question sur le SWOT et plus particulièrement sur les faiblesses et sur le suivi des évaluations. Pourquoi faut-il absolument qu'il y ait un suivi à mi-parcours ? Est-ce que le processus tel qu'il est fait n'est pas suffisant avec une évaluation, des recommandations et le fait que l'on revienne voir cinq ans plus tard ? Je m'étonne que vous ajoutiez cela, d'autant plus que ce n'est pas dans la loi.

Michel COSNARD, président :

C'est une faiblesse quant à notre évaluation puisqu'il y a six ans, cela nous avait été demandé. Cela faisait partie des recommandations. En quelque sorte, il faut que l'on explique pourquoi on n'a pas adressé cette recommandation. Ce que vous dites est vrai. Avec cette évaluation tous les cinq ans des formations et des laboratoires, entre le lancement d'une vague et la conclusion de la vague, il s'écoule deux ans. Ensuite, le ministère prend le relais puisque sur la base de l'évaluation, il y a une négociation de contrats. Souvent, c'est la moitié de la période entre le début du lancement de la phase et la fin du contrat. Je ne sais pas si c'est vraiment souhaitable sur une base de cinq ans d'avoir un suivi intermédiaire. Par contre, je pense qu'il faut que nous insistions plus sur le suivi des recommandations tous les cinq ans et en particulier, demander aux établissements de répondre à ces questions dans leur rapport d'autoévaluation qu'ils commencent à rédiger en général trois ans et demi après.

Jean-Marc HEINTZ :

C'était une pratique au niveau de la CTI. Classiquement, on commence un rapport d'autoévaluation à partir des recommandations qui avaient été faites et on fait une notion de trajectoire.

Michel COSNARD, président :

Absolument. Laurence, vous vouliez intervenir ?

Laurence PINSON, secrétaire générale :

C'est aussi un élément qui fait aussi partie des ESG.

Gérard BERRY :

J'ai deux questions de fond. Une sur un problème qui m'a toujours soucie dans l'évaluation. Quand on définit des critères relativement clairs, il y a toujours des effets pervers à ces critères. C'est-à-dire que les gens s'habituent aux critères et apprennent comment en profiter. Est-ce qu'il y a au sein du HCERES une étude des effets pervers des

critères que l'on donne ? Personnellement, cela a été ma principale activité dans l'évaluation. C'était les effets pervers des critères que je donnais.

Michel COSNARD, président :

Tel quel, non. Il y a bien entendu une volonté de faire évoluer les référentiels et de faire en sorte que ce que tu appelles des effets pervers ne puisse pas se prolonger trop longtemps.

Gérard BERRY :

Je pense que c'est bien de les connaître au moins et de bien les avoir analysés, parce qu'ils sont forcément là.

Michel COSNARD, président :

C'est un peu le verre d'eau à moitié vide ou à moitié plein. Je pense qu'en tant qu'agence d'évaluation (et ce sont les standards internationaux), nous devons être totalement transparents et donc, publier les référentiels, publier les rapports, etc. Comme nous avons en face de nous des gens très intelligents, ils sont capables de lire les référentiels et de lire les rapports précédents qui ont été faits. Pour d'autres laboratoires ou établissements, ils ont souvent été évalués une ou deux fois au préalable et il y a donc un processus d'apprentissage. On peut aussi trouver ceci bien. L'apprentissage est quelque chose de positif. Cela peut être vu positivement. Maintenant, cela peut aussi conduire à se présenter sous ses plus beaux atours au moment de l'évaluation et donc, fausser un peu la qualité du processus d'évaluation.

Gérard BERRY :

Par exemple, le fait de décider de systématiser le comptage des publications a conduit à un effet pervers terrifiant dans la recherche. Littéralement terrifiant et que l'on ne peut plus arrêter. Je pense donc que c'est une bonne chose d'avoir une structure qui essaie de comprendre ces effets pervers avant qu'ils soient constatés. Même si l'on ne peut pas y arriver, est-ce que cet effort est fait ? C'est cela ma question. Ou est-ce qu'il peut être fait ?

Michel COSNARD, président :

Après chaque vague d'évaluation, on interroge les entités évaluées. Il y a aussi une réflexion qui est conduite avec les délégués scientifiques du Haut Conseil et on essaie de tirer des leçons d'évaluation. Je ne sais pas si l'on va jusqu'au point que tu voudrais que nous allions, mais ce n'est pas facile. D'autant plus que nous sommes plutôt dans un processus d'évolution. Vous verrez que dans le cadre du plan stratégique et de la présentation que l'on va vous faire en avril, il y a une évolution forte de notre dispositif d'évaluation qui est en partie dans cette idée. À savoir aller vers des grains d'évaluation qui soient plus gros que les entités. C'est un sujet permanent.

Geneviève LE FORT :

Vous aviez une autre question.

Gérard BERRY :

Oui. Elle est encore plus délicate. Ayant organisé beaucoup d'évaluations, il y a une chose que l'on sait sur les coûts d'experts. C'est qu'il y a quelque chose de fondamental à garder en mémoire, c'est ceux qui font le travail et ceux qui ne font pas le travail. Prendre des experts qui ne font pas le travail, c'est vraiment très pénible pour tout le monde. Les gens ne se rendent pas forcément compte quand ils ne font pas le travail. Ils ne le font pas forcément de mauvaise volonté. Est-ce que c'est quelque chose que vous prenez en compte d'une façon ou d'une autre ? C'est très difficile de le prendre en compte publiquement.

Michel COSNARD, président :

C'est pris en compte au niveau de chacun des délégués scientifiques. On n'a pas de liste noire cachée. La liste noire est dans la mémoire de chacun des délégués scientifiques. En règle générale, on ne réutilise pas un expert qui n'a pas bien fait son travail. Madame Le Fort ?

Geneviève LE FORT :

Je voudrais dire d'abord que le calendrier tombe très bien parce que lire le rapport d'autoévaluation m'a permis, à moi qui commence à m'approprier un peu les réalités françaises, d'en apprendre énormément. Je voulais aussi vous féliciter pour la qualité de ce rapport qui est très clair, très bien construit et très agréable à lire. J'avais quelques petites remarques. J'ai déjà donné beaucoup de petites indications ce matin à Julien Lecocq dans une autre séance où nous étions ensemble. Je ne vais certainement pas rentrer dans les détails ici. D'un point de vue formel, je trouverais souhaitable plus de renvois à des annexes ou des éléments qui soutiennent ce qui est dit et de répéter chaque fois le standard ESG. J'avais à chaque fois les ESG pour les relire en parallèle. Ce serait donc une bonne chose de les intégrer.

Sinon, il y a quatre thématiques qui m'ont particulièrement intéressée. D'abord par rapport à l'ESG 3.4 page 36 et suivantes sur tout ce qui est le lien avec l'OST. On a déjà vu les missions et on va encore certainement en reparler. Vous avez une chance énorme, c'est d'avoir cet observatoire qui vient. J'aurais voulu en savoir un peu plus sur les attentes et les projets, pas tellement au niveau OST, mais au niveau HCERES. Comment est-ce que vous allez pouvoir utiliser cet observatoire pour pouvoir faire des analyses transversales sur la méthodologie même, sur vos instruments, sur votre manière de travailler, etc. ? Peut-être qu'une indication supplémentaire dans le rapport m'aurait aidé à mieux comprendre comment vous allez pouvoir utiliser cet observatoire comme plus-value pour le Haut-Conseil.

Michel COSNARD, président :

Je vais répondre. Sur cette question, il y a un petit problème de timing. Nous sommes en train d'installer le dispositif terminant l'intégration de l'OST au sein du Haut-Conseil. C'est d'ailleurs le point 6 à l'ordre du jour aujourd'hui. Je pense qu'il ne faut pas que nous avancions trop vite. Quand je dis nous, c'est la Direction du Haut Conseil, voire le Conseil. Il est prévu un organe spécifique pour nous aider à réfléchir sur le fonctionnement de l'OST qui est le COS, le comité d'orientation scientifique, dont vous allez, je l'espère, voter la composition. Bien entendu, comme vous l'avez vu dans les orientations stratégiques, il s'agit de terminer l'intégration de l'OST et de renforcer ses missions. C'est une façon de répondre aux questions que vous vous posez sur l'intérêt d'avoir au sein du Haut-Conseil un observatoire des sciences et techniques. Parmi les missions de l'OST, une des trois missions est une mission au service de l'évaluation et en particulier de l'évaluation intégrée, c'est-à-dire de l'évaluation au niveau régional et au niveau des regroupements territoriaux. Nous pensons qu'il y a un intérêt fort à avoir un observatoire.

Geneviève LE FORT :

Cela pourrait ressortir un petit peu plus dans le rapport.

Michel COSNARD, président :

D'accord. Je fais signe à Laurence. Merci. Deuxième question ?

Geneviève LE FORT :

Ce ne sont pas forcément des questions. Cela n'appelle pas forcément de réponse. Ce sont plutôt des observations. Par rapport à l'ESG 3.5 et tout ce qui est ressources et en particulier ressources humaines, est-ce qu'il existe, et si c'est le cas, peut-être faut-il le préciser un peu plus, des instruments RH, des référentiels de compétences, une vision de comment se passe le management de la performance, etc. ? Je l'ai ressenti. Peut-être que c'est en développement, mais si cela existe, j'aurais aimé un peu plus d'éléments sur les compétences, le suivi, la formation... Quand vous avez ces délégués scientifiques qui arrivent ou quand vous avez des contractuels qui viennent pour 12 mois, comment s'assurer que ces gens soient opérationnels le plus vite possible et imprégnés de la culture qualité et de la culture du Haut-Conseil ?

Michel COSNARD, président :

Laurence, est-ce que vous voulez répondre ?

Laurence PINSON, secrétaire générale :

Nous avons des procédures qui sont mises en place pour décrire ce que vous évoquez, et qui permettent de s'approprier rapidement le travail à réaliser.

Michel COSNARD, président :

Il faut bien distinguer les deux catégories de personnel. D'un côté, les scientifiques qui par définition sont tous à temps partiel et à temps limité dans la durée. D'un autre côté, il y a les personnels en appui. Les personnels permanents, dont certains d'entre eux peuvent être recrutés pour des missions courtes et temporaires, mais qui sont en général intégrés dans un département ou dans un service qui a déjà des permanents.

Geneviève LE FORT :

Le fond de ma question, c'est comment le Haut Conseil compte capitaliser cela. Troisième point, pour moi qui venant d'une agence qui fait une trentaine de procédures par an, je vous ai dit la dernière fois que vous travaillez dans une autre dimension avec vos centaines et vos milliers de procédures et j'aurais voulu voir s'il serait possible d'adresser des risques et des opportunités liés à cette masse d'activité que vous avez. Évidemment, vous êtes complètement dedans et pour vous, c'est donc naturel. Vous ne réfléchissez peut-être pas en termes de risques et opportunités d'avoir tellement de dossiers à traiter, mais si certains de vos experts viennent de petites agences et ont plus l'habitude de travailler dans de petits volumes, ce sont peut-être des questions qui vont se poser.

Quatrième point, je voulais rebondir sur les étudiants. Peut-être pourrait-on encourager les étudiants dans ce Conseil. Vous avez parlé du comité étudiant qu'il faut réactiver. Je me demandais comment les étudiants qui siègent dans ce Conseil comptent engager la discussion et contribuer à aider le Haut Conseil à avoir plus d'étudiants qui s'engagent.

Michel COSNARD, président :

Vous verrez dans les pistes d'amélioration du plan stratégique que la constitution d'un vivier étudiant est une des pistes d'orientation. Madame Kotler ?

Eliane KOTLER :

Vous avez évoqué tout à l'heure l'importance des politiques de sites. Un problème se pose dans la mesure où les établissements qui font partie d'un site ne sont pas nécessairement évalués par le HCERES et certains ne sont même probablement pas évalués du tout. D'autre part, à l'intérieur même des universités, les IUT sont évalués par la CCN IUT et les écoles d'ingénieurs par la CTI. Est-ce que cela ne pose pas un problème dans la mesure où il y a quand même des articulations entre les IUT et les écoles d'ingénieurs et entre les IUT et les autres formations de l'université ? Je crois même qu'il y a des formations suspendues, des IAE, dans certains établissements où l'on a envisagé de considérer que les deux années de DUT constituaient les deux premières années d'une licence. Dans les risques, j'ai vu une phrase qui me semble correspondre à peu près à ce problème : répartition des compétences entre instances d'évaluation et de contrôle parfois redondantes. Mais il me semble que cet énoncé n'aborde qu'une partie du problème. Je ne sais pas s'il faut évoquer ce problème qui me paraît quand même réel. D'autre part, l'agence ne peut pas élargir son périmètre dans la mesure où elle n'en a pas les moyens. Elle ne peut pas réclamer de tout évaluer si elle ne peut pas le faire. Serait-ce souhaitable d'ailleurs ?

Michel COSNARD, président :

C'est une bonne remarque sur laquelle nous reviendrons dans le cadre des orientations, en particulier sur l'évaluation intégrée. Comment peut-on faire une évaluation intégrée au niveau d'un regroupement territorial alors que nous ne conduisons pas toutes les évaluations ? Comme vous l'avez dit, certains établissements ne sont pas évalués et des formations ou des établissements ne sont pas évalués par nous, mais par d'autres instances. Cela met l'accent sur un besoin de coordination des évaluations ou au moins des référentiels et des dates d'évaluation. Nous travaillons dans ce sens. En particulier, nous nous sommes mis d'accord avec la CTI. Les écoles d'ingénieurs avaient un rythme d'évaluation de six ans. Elles sont passées à un rythme d'évaluation de cinq ans. Elles se phasent avec les évaluations des universités. Ce qui fait que lorsque nous évaluons une école d'ingénieurs, alors que c'est la CTI qui évalue les formations, nous avons à disposition les rapports et nous ne dupliquons pas les évaluations. Il y a un vrai souci.

Cela fait aussi référence à la simplification du processus. Je pense que l'on en est au début de cette question. Les évaluations des regroupements territoriaux, c'est récent. Nous avons commencé en vague A essentiellement. C'est un sujet qui est devant nous et qui est important. La validation des procédures d'évaluation, nous n'avons pas commencé. Encore un sujet que le Conseil devra traiter dans sa séance du mois de juin et pour lequel il y a un besoin important de cohérence. Vous avez entièrement raison. Pour les établissements qui ne sont pas évalués, on demande en général une note de positionnement. Typiquement, si je prends l'université Côte d'Azur ou des écoles de design que nous n'évaluons pas, nous allons leur demander leur note de positionnement et éventuellement, une évaluation, si elle a eu lieu, par une autre entité dans le cadre de l'évaluation territoriale, mais nous n'avons pas procédé à leur évaluation. Monsieur Mosseri ?

Rémy MOSSERI :

J'ai plusieurs remarques et questions. En préalable, puisque je vais faire quelques critiques, je voudrais dire que je n'ai pas lu tout le rapport qui est assez long. Je l'ai lu dans les grandes lignes et je partage les objectifs pour l'avenir. Par contre, la lecture du rapport m'a laissé un sentiment un peu bizarre. Il y a une sorte d'ambiguïté. On ne sait pas très bien si c'est le rapport de l'ancienne AERES ou de l'actuel Haut Conseil. D'ailleurs, même dans la présentation que tu as faite, ce n'était pas clair. C'est un peu problématique. Je comprends bien que puisque l'on veut avoir une reconnaissance européenne d'une structure qui a déjà reconnu l'ancienne AERES, on a envie de se situer dans la continuité, mais il y a quand même un débat pour savoir si l'on est vraiment dans la continuité ou s'il y a eu un peu de ruptures dans les formes qui vont se mettre en place. De ce point de vue là, puisque l'on aime bien parler de SWOT, de forces, de faiblesses et de choses comme cela, je crois qu'il y avait une faiblesse, une méta-faiblesse dans l'ancienne agence, qui est une grande difficulté à se remettre en cause et à remettre en cause ses propres pratiques. Cela se lit pour moi dans la partie historique de ce rapport. Je signale d'ailleurs puisque vous avez dit que vous aviez été intéressés par ce que vous avez appris, que cette partie est pour moi largement édulcorée. Cela va dans ce sens d'une forme de continuité. Ce qui est dit par exemple sur les assises qui sont résumées à une remarque sur le fait qu'il y avait une surcharge d'activité pour les directeurs de laboratoire. C'est essentiellement cela qui est dit. Il n'est pas dit qu'il y avait un refus de la notation. C'était quand même un des grands problèmes de l'ancienne AERES pour ce qui était de l'évaluation des unités et que les assises avaient marqué très fortement un refus de l'évaluation. À côté du rapport des assises, il y a le rapport d'un député qui était membre du comité des assises, le député Le Déaut qui a demandé l'arrêt de l'ancienne agence. Ce n'est pas dit. Je trouve que c'est un peu édulcoré sur un certain nombre de points. Par exemple, un point précis : l'arrêt de la notation a impliqué l'arrêt de la réunion des présidents d'experts qui faisait l'opération d'harmonisation, mais qui était réellement un problème en tout cas vu de l'extérieur. Je crois, mais peut-être que je me trompe, que ce n'était même pas signalé comme conséquence. Je pense qu'il faudrait le faire.

Je fais une proposition. J'aimerais bien avoir en annexe un tableau synoptique dans lequel il y aurait ce qui a changé, ce qui se faisait avant et ce qui se fait maintenant, donc deux colonnes AERES et HCERES. Si j'étais membre d'un comité d'évaluation externe, je crois que j'aimerais avoir cette visibilité résumée. Les choses se trouvent délayées dans le texte et avoir cette visibilité me semblerait utile. J'aimerais bien avoir une troisième colonne qui serait de dire d'où est venue la modification, mais je crois que vous n'en voudrez pas. Est-ce que c'est comme quand on le lit dans le rapport ici, une espèce de dynamique interne, de discussion et d'amélioration ou est-ce que cela a été imposé de l'extérieur ? Mon sentiment, c'est que la plupart des grandes modifications ont été imposées de l'extérieur. En tout cas, un tableau de rappel me serait utile.

Deux petites remarques encore. J'ai une question sur la façon dont est présentée une vieille revendication, à savoir la signature des rapports par le président. Ce n'est pas écrit explicitement, mais je ne me trompe pas : c'est bien lui qui le rédige. Il est simplement dit qu'on lui propose le rapport pour le signer, mais on est bien d'accord que c'est lui qui le rédige.

Michel COSNARD, président :

C'est le groupe d'experts qui rédige le rapport.

Rémy MOSSERI :

On sait bien que c'est toujours le président qui a en la tâche, mais est-ce exact ?

Michel COSNARD, président :

Je n'en sais rien. C'est en tout cas le groupe d'experts qui rédige et c'est le président qui signe au nom de l'ensemble des experts. La signature est conjointe.

Rémy MOSSERI :

Il le rédige et il le signe. Avant, la rédaction était remoulinée à l'agence si je ne me trompe pas.

Michel COSNARD, président :

Je n'étais pas à l'agence avant.

Rémy MOSSERI :

Dernière chose, je vais dire du bien sur l'ancienne agence sur un point. C'est par rapport à la remarque de Monsieur Berry sur la question du poids de la bibliométrie. Comme il n'y a pas d'évaluation des personnels officiellement, ni dans l'ancienne agence ni dans la nouvelle, c'est plutôt dans les instances où s'évaluent les personnels que l'on a un regard très fort et outrancier aujourd'hui. Le comité national n'est pas étranger au développement excessif de l'intérêt de la bibliothèque. Donc, ce n'est pas nécessairement ici que le poids principal de la bibliométrie se fait le plus se sentir. C'est dans les débats très forts qu'il y a eu au sein du CNRS en 2008/2009. Il y avait parfois une vision chez certaines personnes du CNRS qui consistait à dire que l'on pourrait presque donner à un ordinateur la faculté d'évaluer en utilisant la bibliométrie. Il y avait ici à l'agence des prises de position, en particulier de Pierre Glorieux, qui était tout à fait correct à mon sens au regard du recul qu'il fallait avoir par rapport aux indicateurs.

Michel COSNARD, président :

Rémy, s'il y a des remarques de texte, nous sommes preneurs de ta contribution.

Rémy MOSSERI :

J'ai une proposition, c'est ce tableau synoptique.

Michel COSNARD, président :

Ceci dit, il s'agit de faire un rapport pour l'Europe et l'ENQA et non une continuation des assises franco-françaises. Madame Chambaud ?

Gilberte CHAMBAUD :

J'ai trouvé que le rapport était bien construit. Il y a beaucoup d'informations et il est globalement très clair. Il y a toutefois un point qui me manque. Je l'ai découvert à vrai dire dans l'analyse SWOT parce que j'avais regardé le rapport plus en détail, mais pas ce point. C'est ce que fait le client, l'évalué, du rapport que l'on lui donne. Il y a une seule ligne qui dit qu'il n'y a pas beaucoup de recours des évalués. C'est tout ce que l'on dit des évalués. Or il y a quand même une prise en main de ce rapport d'évaluation par la clientèle et ceci n'est pas analysé. Peut-être que c'est difficile, mais les établissements font leur demande en début de période. Cela peut être assez varié, mais c'est très ciblé. On n'a pas leurs retours. Avant, je sais que les établissements l'utilisaient pour faire les dotations aux unités de recherche. Maintenant, il se trouve que les établissements sont un peu plus gênés et ils peuvent avoir recours malheureusement (je peux en témoigner) à une analyse bibliométrique de leur cru pour appuyer leur système de notation. Il serait donc peut-être intéressant d'avoir quelque chose là-dessus. Même si ce n'est qu'un petit paragraphe, il serait intéressant d'avoir quelque chose sur le retour des évalués.

Michel COSNARD, président :

Nadine, est-ce que tu veux commenter ?

Nadine LAVIGNOTTE :

Sur le retour des évalués du côté de l'évaluation institutionnelle des établissements, il y a systématiquement à l'issue d'une campagne un retour d'expérience qui est fait auprès des évalués et des évaluateurs.

Gilberte CHAMBAUD :

Oui, c'est là que cela se passe.

Nadine LAVIGNOTTE :

Nous avons un questionnaire pour l'établissement évalué et cela fait partie des questions posées, ce qu'ils font du rapport. Ils répondent. Leurs réponses sont très variables. On analyse ces questionnaires et on en fait en général un rendu annuel. On en fait un retour d'expérience. Cette année, ce sera un peu plus compliqué vu la conjoncture, mais on fait toujours un retour d'expérience. C'est très variable et en tous les cas, ils sont libres d'en faire ce qu'ils en veulent. Cela fait partie des fondements de l'agence. Nous n'avons pas à imposer quoi que ce soit aux établissements. C'est donc un premier retour que l'on peut avoir. Nous avons par ailleurs un deuxième retour au moment de la campagne d'évaluation suivante. Préalablement à l'évaluation, on reçoit les établissements deux ou trois mois avant la visite pour recueillir leurs attentes. S'ils ne le font pas d'eux-mêmes, on leur demande, même si

ce n'est pas prescriptif, s'ils ont tenu compte dans leur évolution des recommandations qui ont été émises dans le rapport précédent. Sachant que ce n'est pas un critère d'évaluation pour nous puisque l'on n'est pas prescriptif. De plus en plus souvent, on voit des rapports d'autoévaluation d'établissements qui s'appuient sur le diagnostic effectué lors de l'évaluation précédente. Petit à petit, il y a donc une acculturation des établissements qui tend à la prise en main de ces rapports d'évaluation. On voit donc la différence de niveau et on le voit dans la trajectoire de l'établissement.

Michel COSNARD, président :

On pourrait peut-être ajouter un paragraphe.

Gilberte CHAMBAUD :

Pour les experts qui vont évaluer, je pense que cela pourrait être utile.

Yves LE BISSONNAIS :

J'ai trouvé le rapport très agréable à lire. J'avais deux points. D'abord, un point sur l'OST qui a déjà été un peu évoqué. Il apparaît finalement très peu, simplement en annexe dans ce point D. Je m'attendais à ce que ce soit un peu plus présent dans les perspectives, mais on en a déjà un peu parlé. Le deuxième point était sur la présence des experts représentant les ITA dans les comités d'évaluation des laboratoires. C'est une annonce qui avait été faite en décembre et compte tenu de ce que vous avez évoqué sur la difficulté de sélectionner, mobiliser et gérer le vivier des experts scientifiques, j'ai une interrogation sur le mode de sélection. Comment est-ce que vous allez constituer ce vivier d'experts pour participer à ces comités ? J'ai même une interrogation sur la faisabilité compte tenu de la difficulté de construire ces comités et d'alléger le système et donc la dimension de ces comités. Cela me paraît une contrainte supplémentaire encore et je me posais la question de comment l'on allait gérer cela.

Michel COSNARD, président :

Pierre, est-ce que tu veux répondre à cette question ?

Pierre GAUDES :

Oui, nous allons constituer un vivier. Nous avons déjà commencé à prendre les contacts en ce sens et nous allons nous appuyer sur les instances nationales d'évaluation comme le CoNRS ou les CSS de l'INSERM par exemple, mais aussi les sections du CNU. Nous avons eu des contacts avec la CPCN et avec la CPCNU pour travailler de manière plus intégrative avec eux, de façon à constituer d'une manière générale des viviers d'experts et à l'intérieur de ces viviers d'experts, se pose évidemment la question des experts qui sont issus des personnels d'appui à la recherche. Nous allons de surcroît nous adresser aux établissements en leur proposant de relayer un appel à candidatures pour essayer aussi de constituer ce vivier parce que nous avons conscience de la grande difficulté, notamment pour l'année prochaine où il y aura 620 unités de recherche à évaluer, de trouver des experts à hauteur de ce chiffre qui est assez élevé. C'est la vague la plus importante pour nous.

Yves LE BISSONNAIS :

Derrière cette question, il y a aussi la motivation de le faire de manière systématique dans tous les comités. On en a déjà discuté. On ne peut pas représenter toutes les parties prenantes d'un laboratoire ou d'une unité. Quelle est, derrière, la motivation de systématiser cela ?

Michel COSNARD, président :

C'est une règle et comme toute règle, elle peut avoir des exceptions. Je préfère toutefois la règle dans ce sens-là que l'inverse. La règle, c'est de mettre un représentant ITA et si la configuration du laboratoire ou dans les discussions avec la direction du laboratoire, il s'avère que ce n'est pas pertinent et qu'un représentant d'une autre catégorie est plus pertinent, on le fera, mais ce sera l'exception. La règle, c'est qu'il y a un représentant ITA. Madame Mazza ?

Valérie MAZZA :

J'ai une question concernant la délégation de l'évaluation. En termes de méthode, est-ce qu'il est envisagé d'aller se benchmarker à l'étranger par rapport à ce que peuvent faire d'autres agences, voire même d'autres services de l'État qui ont été amenés à gérer ce type de délégation de l'évaluation ? Je vais faire une comparaison

qui, j'espère, ne va pas vous choquer. J'ai longtemps vécu au contact des DRIRE et j'ai vécu l'évolution de la mission des DRIRE, délégations régionales à l'industrie, qui ont historiquement été en charge du contrôle technique automobile en direct et qui ont dû évoluer vers un contrôle de deuxième niveau parce qu'ils sont devenus contrôleurs de contrôleurs. J'ai bien conscience que l'on est en train de parler de choses complètement différentes et que l'on parle d'enseignement supérieur et de recherche. Néanmoins, dans la méthode, est-ce qu'il n'y a pas des exemples et des démarches dont l'on pourrait s'inspirer ?

Michel COSNARD, président :

La réponse est oui, mais il n'y en a pas énormément. Pour l'instant, nous sommes plutôt en train d'établir un cahier des charges. Le calendrier est tendu. On va arriver à quelque chose qui ne sera pas excellent du premier coup. Je souhaite qu'au mois de juin, nous ayons une version zéro des dispositifs de validation des évaluations conduites par d'autres pour les formations, pour les entités de recherche et pour les établissements. C'est un sujet considérable parce que s'agissant d'enseignement supérieur, on a peu d'exemples. Je fais appel aux collègues européens, mais on a peu d'exemples et en France, pratiquement pas. Je rappelle que le Haut-Conseil, lorsqu'il ne conduit pas l'évaluation lui-même, a pour mission de valider le dispositif et rien que cette question, qu'est-ce qu'un dispositif d'évaluation, pose souci lorsqu'il est conduit par une autre agence. Si nos collègues suisses, espagnols ou belges conduisent une évaluation, on pourra éventuellement valider l'agence qui le fait, mais lorsque le dispositif est conduit par une entité en interne ou créée spécifiquement pour cela, cette question de la validation est complexe. Je ne sais pas si l'on peut tirer des enseignements de l'exemple que vous prenez, mais cela pose des difficultés certaines. On en a déjà évoqué quelques-unes : savoir ce qu'il faut déléguer, est-ce qu'il faut déléguer l'évaluation de tout un ensemble de formations, est-ce que l'on peut déléguer une formation, est-ce que l'on doit déléguer l'évaluation de toutes les formations ou est-ce que c'est par discipline... ? C'est un sujet sur lequel on ne prétend pas avoir la réponse. Cela vous sera présenté à la fois dans le plan stratégique puisque les textes seront passés au conseil au mois de juin.

Valérie MAZZA :

Si je puis me permettre, je trouve que c'est assez lié à la question de l'intégration au niveau des politiques de sites. Il me semble que le niveau des sites, la question de la qualité d'évaluation à l'échelle d'un site est aussi importante et c'est un élément de responsabilisation des acteurs. C'est un élément de cohésion et de responsabilisation des acteurs d'un site.

Michel COSNARD, président :

Pour l'instant, nous n'envisageons pas, au moins en 2016, de déléguer l'évaluation d'un site à une autre entité. Peut-être en 2017, on verra. Madame Doucet ?

Sandrine DOUCET :

Je voulais revenir un peu sur ce qui est dit page 42 sur l'évaluation des formations et sur les propos de mon voisin. J'ai l'impression que l'on est un peu au milieu du gué dans cette partie. On est bien d'accord que l'on est en train d'évoquer des pratiques pour évaluer des diplômes, mais que l'on ne peut pas faire l'économie d'une réflexion sur le rôle que doivent jouer à l'avenir les universités dans la formation tout au long de la vie dans le contexte de l'horizon 20/20 et les préconisations européennes. Dans ce rôle de l'enseignement supérieur et notamment des universités dans la formation tout au long de la vie, il est évident qu'à un moment donné, on va passer à la reconnaissance de compétences. Or on est entre deux. Ce n'est pas dit, mais à un moment donné, les critères européens seront là-dessus. Est-ce qu'il y a besoin d'une précision dans la rédaction à cet endroit en se projetant sur la validation ? Je ne confonds pas le diplôme et la compétence. On est bien d'accord. Je fais la distinction dans les fonctions de l'enseignement supérieur. Ou bien, est-ce qu'il faut aller un peu plus loin ? Je pose cette question.

Par ailleurs, je ne peux que partager vos propos sur le rôle actuel du Haut-Conseil d'aller en avant et à mon avis, revenir sur la comparaison avec l'agence, ce serait refaire des débats qui ont déjà eu lieu largement. Je ne veux pas m'avancer trop sur le rôle et les fonctions qu'ont tenues des collègues députés, notamment Jean-Yves Le Déaut, mais je ne pense pas qu'il ait demandé à ce que son nom soit scellé là-dessus.

Michel COSNARD, président :

Je ne crois pas que l'on mettra son nom.

Sandrine DOUCET :

Si je suis favorable aussi à aller un peu plus en avant, c'est qu'il y a des débats qui sont devant nous. Je pense notamment à l'aller et retour qu'il y a actuellement dans la navette sur la loi création architecture et

patrimoine et notamment tout le débat qui accompagne l'enseignement supérieur artistique et celui sur les écoles d'architecture, et il n'est pas mince. Quand on parle d'autres organismes d'évaluation, je suis pour aller vers cette simplification et cette corrélation ou cette entente. Dans ce débat, on voit surgir des forces d'autonomie pour évaluer ailleurs d'autres diplômes. On est un peu en train de remettre le système d'autres tutelles.

Michel COSNARD, président :

Nous évaluons les écoles d'architecture et les diplômes depuis deux ans. Jean-Marc ?

Jean-Marc GEIB, directeur du département « évaluation des formations » :

Sur les écoles d'architecture et sur les écoles d'art, nous avons entrepris depuis quelques années une évaluation qui à la base n'est pas très différente de l'évaluation des formations de l'enseignement supérieur traditionnel des universités. Cela a plutôt bien marché. Après, on sent effectivement en ce moment des forces d'autonomisation. Je pense que l'on doit continuer à agir dans le même sens. Un certain nombre de référentiels sont applicables à toutes les formations supérieures et on essaie actuellement de faire de même dans le domaine de la santé. Là aussi, on semble avoir quelques éléments de réussite, mais cela reste à poursuivre. Pour revenir sur les compétences, le mot compétence a quand même été un peu galvaudé. Notre référentiel, qui n'est bien entendu pas l'objet de ce rapport d'autoévaluation, comporte un point d'attention particulier sur le suivi des compétences dans les formations traditionnelles. On n'en est pas arrivé au point d'évaluer des blocs de compétences et des éléments encore plus fins parce qu'il y a quand même un problème de volumétrie à ce niveau, mais nous travaillons déjà à expliquer ce que l'on peut entendre dans un contexte européen par la notion de compétence. C'est un point central actuellement. C'est très difficile en France. Il y a un certain nombre de formations et d'institutions spécialisées sur cet aspect de compétences.

Constantina BACALEXI :

Je reviens sur ce qui a été dit par Madame Doucet. Je souscris à presque toutes les remarques qui ont été faites tout à l'heure, notamment sur l'effet de critiques dans ce rapport, qui sont mentionnées par rapport à ce qu'était l'AERES et la différence entre l'AERES et le HCERES. Même pour l'Europe, cela doit être utile de marquer que quelque chose de neuf démarre. Quelque chose de neuf démarre, pas seulement parce qu'il faut aller de l'avant, mais parce que l'on a tenu compte des critiques du passé. Notamment, une critique sur le comité de visite AERES, c'était la non-participation des ITA à ce comité de visite qui était vue comme un point faible non seulement par les ITA eux-mêmes, mais aussi par les autres collègues et par les laboratoires. Leur utilité n'est donc plus à démontrer. Cela m'étonne donc un peu que l'on s'interroge encore sur le fait de les inclure ou non. Je trouve justement qu'au lieu d'être un risque comme c'est marqué dans le rapport, la répartition des compétences entre les instances d'évaluation et de contrôle est plutôt une opportunité. Justement, comme il y a plusieurs instances d'évaluation et que chacune est à sa place, cela permet au Haut-Conseil de dialoguer avec les autres, notamment avec le comité national, et de pouvoir profiter aussi des évaluations et de l'expérience des autres et de trouver comment on peut dialoguer et comment on peut rester chacun à sa place. La répartition des compétences entre les instances d'évaluation, je la mettrai donc plutôt dans les opportunités. J'insisterai également sur le dialogue entre les différentes instances parce que le reproche qui était fait à l'AERES, c'est que c'était quelque chose d'extérieur. Elle ne tenait aucun compte des instances qui étaient complètement infériorisées et il y a des collègues qui ont mal vécu cela. Par contre, la redondance peut effectivement être un risque, mais c'est à mon avis un risque mineur. C'est plutôt une belle opportunité que nous avons et si on veut que le HCERES ait une bonne réputation, également au niveau européen et international, ce qui est important pour le HCERES et pour l'évaluation française, il faut montrer l'exemple et l'exemplarité.

Michel COSNARD, président :

Je pense qu'il y a une confusion entre évaluation interne et évaluation externe. Lorsque l'on parle des différentes agences, on parle des différentes agences d'évaluation externe. Si des établissements ont recours à des agences d'évaluation externe qui sont autres que le Haut-Conseil, par exemple des agences européennes, la question de la cohérence de l'évaluation du fait que chaque établissement soit jugé de la même façon et l'intégration de l'évaluation conduite par d'autres instances dans l'évaluation des regroupements se pose. C'est vraiment un risque parce que l'on peut aboutir à différents systèmes qui ne soient pas cohérents. Cette question ne faisait pas référence au dispositif d'évaluation interne. Je pense que maintenant, il est bien compris qu'il y a une différence entre une agence d'évaluation externe et une évaluation interne. Il y a une complémentarité entre les deux. La question ne se pose plus. J'ai récemment rencontré les sections du CoNRS et la question est claire de ce point de vue là. Rémy, ce sera la dernière question.

Rémy MOSSERI :

Madame la Députée, mon objectif n'est pas de revivre les assises et ce n'est pas moi qui ai fait un historique dans ce texte. Ce texte présente un historique et j'estime que cet historique est largement édulcoré. Je le faisais donc remarquer. C'est tout.

Michel COSNARD, président :

Un historique est toujours édulcoré.

Rémy MOSSERI :

La façon dont il est édulcoré montre bien que ce que je disais tout à l'heure sur une vision autocritique du fonctionnement resté un peu absente du processus. C'est mon sentiment.

Michel COSNARD, président :

Je respecte tout à fait ton sentiment et je propose que tu nous envoies une rédaction. Je propose de ne pas continuer la discussion ici parce que ce n'est pas une autocritique. Un rapport d'autoévaluation n'est pas une autocritique. On n'est pas de retour dans les années précédentes. Je suis prêt à être jugé par toute évaluation, mais on ne va pas se lancer dans un dispositif d'autocritique.

Rémy MOSSERI :

On va en reparler dans le point 5 peut-être. Ma question précise, ce n'est pas pour revivre les assises. C'est, pour les instances européennes qui vont regarder cela, qu'il y ait un tableau synoptique de ce qui se faisait avant.

Michel COSNARD, président :

Nous le faisons systématiquement et ce sera fait. Si un jour, tu participes à une présentation des vagues d'évaluations, tu pourras ainsi voir ce qui est proposé. On vient de faire la vague C.

Rémy MOSSERI :

Je parle pour le rapport.

Michel COSNARD, président :

Est-ce que je peux aller au bout de ma phrase ? Dans la vague C, on montre aux évalués l'évolution du dispositif d'évaluation. On leur montre ce qui existait il y a cinq ans et ce qui est fait actuellement. On peut faire un tableau qui montre quel était le dispositif d'évaluation en 2010 et quel est le dispositif d'évaluation en 2016. J'en resterai à ces deux colonnes. Je ne mettrais pas une troisième colonne pour dire grâce à qui parce que je ne veux pas faire de l'histoire. Je ne suis pas historien. On ne mettra pas grâce à qui ou grâce à l'intervention de qui nous avons eu ce progrès considérable parce que l'on ne va pas le qualifier. Mais oui, montrons comment le dispositif a évolué. Je pense que c'est vraiment important si l'on veut montrer que nous sommes en lien avec la loi. Je pense que c'est cela qui est important. C'est le fait qu'en 2010, il existait une loi. En 2016, existe une nouvelle loi et mon objectif, c'est que le Haut-Conseil soit pleinement dans le cadre de la loi et la loi a évolué. Ensuite, savoir qui est responsable de quels mots dans la loi, je me refuse à le faire. Même si cela peut intéresser des personnes, je ne pense pas que cela se justifie dans un rapport d'autoévaluation. Voilà les limites que je mettrai et j'accepte d'être jugé là-dessus.

Jean-Marc HEINTZ :

Dans le rapport, il est mentionné aussi que l'OST est certifié ISO 9 001 en termes de politique qualité. C'est juste mentionné. L'OST intègre le Haut-Conseil, mais il n'apparaît nulle part de volonté claire du Haut-Conseil de vouloir être certifié ISO 9 001.

Michel COSNARD, président :

Le Haut-Conseil certifié ISO 9 001 ?

Jean-Marc HEINTZ :

Au moins sur son organisation interne.

Michel COSNARD, président :

Laurence ?

Laurence PINSON, secrétaire générale :

Juste un point de précision. L'OST ne fait pas partie du périmètre de l'évaluation externe. C'est pour cela que vous avez peu d'éléments. De même qu'il y a d'autres volets qui ne font pas partie de l'autoévaluation et qui sont d'ailleurs très peu développés dans le rapport. Cela ne répond pas à votre question sur la certification ISO 9001.

Jean-Marc HEINTZ :

Est-ce que cela ne fera pas partie des choses ?

Michel COSNARD, président :

Vous le verrez, cela ne fait pas partie de mes orientations, mais nous sommes au Conseil du Haut-Conseil et tout peut être discuté.

Caty DUYKAERTS :

Je voulais dire aussi comme ma collègue que c'est un document qui tombe bien à propos pour ce nouveau travail au Conseil parce que cela donne beaucoup d'informations. J'ai un petit point de processus. Il y a deux parties qui ne sont pas encore complétées, la 12 et la 14. Or vous avez parlé d'un vote aujourd'hui et je voulais donc savoir comment cela se passerait. J'ai par ailleurs plein de petites choses de l'ordre du questionnement que je comptais envoyer à l'équipe, mais je voulais savoir comment vous allez procéder par rapport au vote. Je voulais aussi insister sur le mécanisme. Le Haut-Conseil a demandé la prolongation de sa situation de membre de l'ENQA et sur le registre, en plaidant une certaine continuité des opérations. Je conçois bien que le contexte est très compliqué puisque c'est un nouveau conseil et qu'il faut à la fois que les experts comprennent dans quelle pièce ils vont jouer et qu'ils aient à l'esprit qu'une deuxième évaluation est nécessairement une évaluation de consolidation. Ce n'est pas la même chose qu'une première évaluation que l'on recommence. Donc, cette question de suivi et d'amélioration est prégnante dans la philosophie de l'exercice. Toute la difficulté, c'est de montrer que c'est la même sans être la même, ce qui a changé et ce qui n'a pas changé, pourquoi, etc. C'est donc vraiment très compliqué. Je voudrais aussi insister sur la nécessité de consolider certaines informations. Par exemple, sur la question du suivi qui est présentée comme un point de faiblesse et qu'il était déjà en 2010, on répond aujourd'hui que l'on fait une évaluation tous les cinq ans et que c'est difficile de faire quelque chose d'intermédiaire. Je suis tout à fait d'accord avec vous. Cinq ans, c'est un très bon rythme. Ce n'est pas la peine de raccourcir les étapes, mais peut-être alors qu'il faudrait un tout petit peu consolider les propos, en partie sur ce qui a été dit précédemment, pour montrer de quelle manière l'évaluation numéro 2, numéro 3 au numéro 4 prend appui sur ce qui précédait et quelles sont les améliorations qui ont été apportées pour qu'il y ait ce continuum de démarche qualité et pas uniquement de photographie évaluation. Je pense que c'est un point important. Je crois donc qu'il faut insister un peu là-dessus.

J'avais aussi une autre remarque sur la première faiblesse qui est mentionnée. Vous parlez d'un équilibre délicat à maintenir entre révisions régulières de la méthodologie et une évaluation identique pour tous. Je pense que là aussi, un petit tableau en annexe, comme le proposait Monsieur sur une autre thématique, permettrait quand même aux experts de comprendre quelle est l'ampleur de ces révisions parce que le mot révision effraie un peu. Cela donne l'impression que grâce au système de feed-back systématique des procédures, on révise des choses chaque année. Je crois qu'il y a peut-être moyen d'introduire des différences de nuances entre des ajustements minimes et des révisions plus importantes et faire un récapitulatif sur la ligne du temps. En telle année, on a ajouté tel profil de membre dans l'équipe. En telle année, on a revisité le référentiel. Il s'agit de donner une indication factuelle qui permette aux experts de comprendre C'est quand même présenté comme faiblesse numéro 1 et ils vont donc forcément se poser des questions là-dessus. Je crois qu'il faut vraiment avoir à l'esprit l'idée de réfléchir à ce que l'on donne comme information aux experts et aux questions qu'ils vont vous poser. Je crois qu'il faut donc essayer de documenter un peu plus les points de faiblesse.

Michel COSNARD, président :

Sur la première question, Laurence, sur les parties 12-14, je vous laisse compléter.

Laurence PINSON, secrétaire générale :

Nous bouclons la version définitive pour le 25 mars. Nous comptons vous envoyer une nouvelle version, mais on ne peut pas vous réunir à nouveau. On vous demandera votre avis sur les parties qui ne sont pas encore renseignées.

Michel COSNARD, président :

Quelles sont-elles ? Peut-être pouvez-vous les rappeler et expliquer comment nous allons faire.

Laurence PINSON, secrétaire générale :

À part ce que nous avons évoqué aujourd'hui, les éléments manquants sont la partie 12 « information et opinion des parties prenantes du HCERES » puisque nous avons lancé des consultations.

Michel COSNARD, président :

Peut-être pouvez-vous rappeler les groupes de consultations ?

Laurence PINSON, secrétaire générale :

Oui. Il y a les VP étudiants, les vice-présidents de formation, le ministère de l'ESR et le ministère de la culture et de la communication. Je rappelle que l'autoévaluation ne porte pas sur toute l'activité du Haut-Conseil puisque les ESG elles-mêmes ne portent pas sur toute l'activité du Haut-Conseil.

Michel COSNARD, président :

En particulier, cela ne porte pas sur l'évaluation des laboratoires.

Laurence PINSON, secrétaire générale :

Donc, les VP étudiants, les vice-présidents de formation d'université et également deux ministères que nous avons sollicités. Dans les autres parties qui sont manquantes, il y a également la partie 14 « défis actuels et pistes pour un développement futur » qui n'a pas encore été rédigée.

Michel COSNARD, président :

Les deux chapitres sont en cours de rédaction. Enfin, le deuxième est en cours de rédaction et le premier est en cours de consultation. Les consultations ont démarré il y a une quinzaine de jours.

Laurence PINSON, secrétaire générale :

Elles ont commencé il y a 15 jours et se terminent aujourd'hui.

Michel COSNARD, président :

Nous aurons des retours aux questionnaires envoyés aux vice-présidents, aux étudiants, au ministère de la Culture et au ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. Je crois qu'il y a une troisième consultation.

Laurence PINSON, secrétaire générale :

Il y a les vice-présidents formation des établissements.

Michel COSNARD, président :

Si certains d'entre vous veulent les questionnaires, on peut vous les transmettre. Nous allons dépouiller ses réponses et rédiger sur cette base un paragraphe sur les parties prenantes. L'ensemble du document revu sur la base des discussions d'aujourd'hui et complété par ces deux chapitres vous sera transmis d'ici une dizaine de jours pour un retour de votre part, mais je ne ferai pas un deuxième vote. Je vous demande donc de nous faire confiance sur la rédaction finale. Merci pour ces débats très riches. Si vous avez des compléments à faire, n'hésitez pas à nous les envoyer. Je vais procéder au vote. Là aussi, il s'agit d'un vote à main levée. Il s'agit de nous donner votre accord sur le document, avec les amendements qu'il a reçus aujourd'hui et complété par les deux parties, qui vous sera transmis complété éventuellement pour retour.

Qui est contre ? Qui s'abstient ? Le document est adopté à l'unanimité.

Défavorable :	0
Abstention :	0
Favorable :	26

IV. Présentation des lettres de mission des directeurs, du responsable de la mission Europe et internationale et de la secrétaire générale (M. Cosnard)

Michel COSNARD, président :

Le titre n'est pas complet, car il y aura aussi une présentation des fiches de postes qui vont être ouverts au recrutement. Le Haut Conseil est composé de trois départements d'évaluation : l'évaluation des formations, l'évaluation des entités de recherche et l'évaluation des établissements. Un quatrième département va être créé, mais d'ores et déjà, je souhaite avancer dans la voie du recrutement. C'est un département d'évaluation des coordinations territoriales que l'on appelle l'évaluation intégrée. À terme, il y aura donc quatre départements d'évaluation. La mission Europe et internationale sera elle aussi transformée en département Europe et international, mais c'est seulement un changement de nom. L'OST est aussi un département du Haut-Conseil. Il y a par ailleurs le secrétariat général.

Je distingue dans ce point des lettres de mission et des fiches de poste parce que sur ces sept postes de directeurs et de secrétaire général, trois sont à pourvoir : le directeur de l'évaluation des établissements, le directeur de l'évaluation des regroupements territoriaux et le directeur de l'OST. Je vais vous les présenter rapidement. Vous avez reçu les documents. Tout d'abord, les lettres de mission des directeurs du département d'évaluation des formations et du département d'évaluation des entités de recherche, du responsable de la mission Europe et internationale et de la secrétaire générale. Ensuite, nous regarderons rapidement les fiches des postes qui seront ouverts prochainement au recrutement.

La lettre de mission du directeur du département d'évaluation des formations fait une page. Vous en avez eu transmission. Je n'ai pas prévu de PowerPoint. Je vous propose de vous dire rapidement les grands points de chacune de ces lettres de mission. Le département des formations du Haut-Conseil pilote, organise et synthétise l'évaluation des formations des établissements de l'enseignement supérieur français. Cette mission se place dans le cadre d'une évolution vers une évaluation intégrée qui va aborder les questions d'évaluation des formations, de la recherche, des entités de recherche, des établissements et des politiques de sites, ou regroupements territoriaux puisque c'est le terme retenu par la loi. La dimension internationale d'accréditation des formations dans les établissements à l'étranger demandeur est un autre aspect de la mission. Ce que vous a présenté François tout à l'heure, comme l'évaluation des doubles diplômes ou des formations délivrées à l'étranger par les établissements français, fait partie du travail du directeur du département des formations. Le directeur définit, sous couvert du Conseil et du Haut-Conseil, le cadre d'évaluation des formations et des documents de référence (le référentiel, l'aide à la rédaction des dossiers, etc.) En vue de la mise en œuvre de l'évaluation, il procède au recrutement et à l'organisation de la formation des délégués scientifiques, qui sont des enseignants-chercheurs en activité et qui sont placés en délégation à temps partiel auprès du HCERES par leur établissement. Il veille au respect du processus d'évaluation défini par le Haut Conseil. Le directeur du département met aussi en place un groupe composé de délégués scientifiques coordinateurs qui ont, sur la base des évaluations, pour mission de rédiger des synthèses qui sont destinées aux autres départements du Haut Conseil et qui sont destinées aussi aux établissements et aux tutelles des établissements. Le directeur du département participe au comité de direction du HCERES et à l'élaboration de la stratégie d'évolution et à sa mise en œuvre. Il est plus particulièrement en charge de veiller à l'accompagnement des établissements dans leur démarche d'autoévaluation, au maintien d'une égalité de traitement entre structures évaluées et au respect des règles déontologiques, à l'amélioration continue de la méthodologie et au dialogue avec les autres acteurs institutionnels, en particulier dans le cadre du dispositif d'accréditation des établissements sur leur offre de formation. Ce lien entre évaluation et accréditation est en phase d'évolution et devrait faire l'objet de simplification dans les mois à venir. Il est également en charge de veiller au positionnement du Haut-Conseil sur la scène internationale et ensuite à la mise en place d'un dispositif concernant la validation de l'évaluation des formations conduite par d'autres instances, validation portant sur les procédures mises en œuvre.

Voilà en quelques mots la lettre de mission du directeur du département formation. On peut faire des commentaires au fur et à mesure si vous le souhaitez.

Gilberte CHAMBAUD :

J'ai une petite question qui vaut pour celle-là et pour la recherche. C'est quand il est écrit « enseignant-chercheur en activité ». Pour la recherche, c'est « enseignant chercheur ou chercheur en activité ». La question se pose quand même. Ce sont des émérites, des retraités, etc. Comment est-ce que cela rentre dans ce cadre compte tenu du coût ?

Michel COSNARD, président :

Je pense qu'en activité doit se comprendre au sens large, c'est-à-dire y compris pour les émérites. C'est bien cela ?

Jean-Marc GEIB, directeur du « département évaluation des formations » :

Tout à fait.

Michel COSNARD, président :

Le fait d'avoir été enseignant-chercheur il y a 20 ans et de ne plus l'être, ce n'est pas être en activité.

Gilberte CHAMBAUD :

Si c'est à la lettre, cela peut être gênant.

Michel COSNARD, président :

Il faudra peut-être ajouter « ou émérite ». Je comprends la question. Nous faisons effectivement appel à des enseignants-chercheurs qui ont pris leur retraite et qui sont parfois très utiles parce qu'ils ont une plus grande disponibilité. En activité doit être interprété comme « ne faisant pas autre chose depuis 10 ans ».

Rémy MOSSERI :

Je ne vois pas de référence à la discussion sur le grain d'évaluation des formations. Il me semble que c'est en discussion et que cela devrait entrer dans ses missions d'ouvrir ce débat.

Michel COSNARD, président :

C'est marqué quelque part. Est-ce que tu peux m'aider, Jean-Marc ?

Jean-Marc GEIB :

C'est dans l'aspect simplification.

Michel COSNARD, président :

« Le directeur du département met en place un groupe composé sur la base des synthèses destinées aux autres départements pour satisfaire aux exigences de l'évaluation intégrée ». Ce sera fait de manière expérimentale en vague D et si tout se passe bien en vague E. Nous réfléchissons à procéder aussi à une évaluation des champs de formation et pas uniquement des synthèses. C'est tout le problème d'une lettre de mission au temps T et d'évolutions qui feront partie d'un plan stratégique qui vous sera présenté en juin et mis en œuvre en 2017.

Valérie MAZZA :

J'ai un commentaire sur la forme et la façon dont sont organisées les missions. Il y a deux parties dans cette lettre de mission. Il y a des missions qui sont tournées vers le fonctionnement du département et des missions qui sont tournées vers l'extérieur. En fait, on commence par le fonctionnement du département. Personnellement, je le verrais plutôt comme des moyens de réaliser une mission tournée vers les parties prenantes. Moi, j'aurais inversé. J'aurais mis 1, 2 et 3 à la fin du document. C'est plus une façon de présenter les choses. C'est une remarque.

Michel COSNARD, président :

La mission du directeur du département d'évaluation des formations, c'est quand même de diriger l'évaluation des formations. Il me semble que l'objectif primaire, c'est bien l'objectif numéro 1. Pour bien réaliser le 1, il faut faire le 2 et le 3. Comme vous pouvez vous en douter, nous ne sommes pas des spécialistes des lettres de mission, mais on a essayé de faire quelque chose qui colle au plus près.

Caty DUYKAERTS :

J'ai une toute petite question qui est valable pour la formation et pour la recherche. Qu'entendez-vous dans le paragraphe 1 par « sous couvert du Conseil » ? C'est peut-être dans un règlement que je n'ai pas en mémoire. Quels sont les documents qui vont vraiment passer au Conseil et quels sont ceux qui n'ont pas besoin de passer au conseil ? Il y a une régulation entre les deux.

Michel COSNARD, président :

Les référentiels passent au conseil, mais on ne va pas vous les présenter au mot près. Je ne crois pas que ce soit une clause de style. Je pense qu'il y a une volonté que le Conseil, puisque c'est l'instance de gouvernance du Haut-Conseil, valide les documents.

Caty DUYKAERTS :

Je ne veux pas poser une question piège. On se réunit à une certaine cadence, peut-être un peu plus rapide maintenant, mais qui est quand même espacé et il ne faut pas non plus bloquer les services en voulant faire passer les documents ici.

Michel COSNARD, président:

Les documents de référence sont élaborés par les départements et validés par le Conseil. C'est vraiment cette idée et même s'il y a une assez large délégation de pouvoirs aux directeurs, ce n'est pas sans contrôle. On n'attend pas des membres du Haut-Conseil de lire tous les référentiels. On fera plutôt comme ce que demandait Rémy Mosseri, c'est-à-dire du différentiel en indiquant ce qu'il y avait avant et ce qu'il y a maintenant.

Thierry PONCHON :

Juste une petite remarque à propos de la question précédente sur les enseignants-chercheurs en activité. Est-ce qu'il ne serait pas plus simple de rayer tout simplement les deux mots « en activité » ? Cela laisse ainsi, le champ libre.

Michel COSNARD, président :

Je propose de rayer les deux mots parce que sinon, on ne va pas y arriver. Si l'on fait une description trop précise, cela va être alambiqué. Ces documents sont aussi à visée extérieure et il faut donc rassurer les collègues qui sont évalués sur le fait que ce sont bien les pairs qui évaluent.

Je continue avec la lettre de mission du directeur du département de la recherche. On retrouve beaucoup de choses. Il pilote, organise et synthétise l'évaluation des entités de recherche. La mission va au-delà des unités de recherche classiques puisqu'il y a aussi l'évaluation de la recherche clinique dans le cadre des CHU et des établissements de soins associés. Là encore, il y a la référence à l'évaluation intégrée. Responsabilité du cadre de l'évaluation des entités de recherche et des documents de référence. Recrutement et organisation des délégués scientifiques. Respect du processus d'évaluation défini par le HCERES et là encore, des synthèses par champ de recherche destinées aux autres départements, aux établissements et aussi à leurs tutelles. Là encore, évolution de manière vraisemblablement expérimentale dès la vague D et en vague E d'évaluations des champs de recherche directement et non plus sous forme de synthèse. Je vais assez vite sur le reste puisque c'est très proche de ce qui a été fait pour le département d'évaluation des formations. Est-ce qu'il y a des questions sur cette lettre de mission ?

Rémy MOSSERI :

J'aurais besoin d'un peu plus d'éclairage sur cette histoire des synthèses, pas forcément maintenant. Ce n'est pas bien clair pour moi ce que l'on veut faire de ces synthèses par champ thématique. D'abord, qui les a demandées ? Comment est-ce que cela va fonctionner ? Qu'est-ce que cela remplace ou qu'est-ce que cela ne remplace pas ? En particulier parce qu'une année, l'évaluation va être dans l'une des zones et ne va donc pas recouvrir tout le champ thématique. C'est ce genre de questions que j'ai.

Michel COSNARD, président :

On demande aux établissements et aux regroupements territoriaux de présenter leur offre de formation et leur offre de recherche par champ disciplinaire.

Rémy MOSSERI :

Ce ne seront pas des synthèses d'un champ thématique national.

Michel COSNARD, président :

Absolument pas. Par défaut, cela peut être un champ national. Cela peut être la physique, la chimie ou les mathématiques, mais c'est à la demande des établissements. J'étais par exemple avec le président de l'université de Grenoble il y a deux jours. C'est à la fois la fusion de trois universités, mais aussi le regroupement de plusieurs établissements. Ils présentent l'organisation de leurs recherches sous forme de champs thématiques. Ils appellent cela des pôles. L'idée, c'est que l'on évalue les unités de ces pôles et puis on élabore une synthèse.

Rémy MOSSERI :

Est-ce que dans cette synthèse il va y avoir des recommandations ou est-ce que c'est juste un état des lieux ?

Michel COSNARD, président :

C'est une synthèse des évaluations. C'est un état des lieux. Cela fait partie du dossier qui est transmis au comité d'évaluation des établissements. L'Université de Grenoble, c'est 80 laboratoires. L'Université de Lyon, c'est 150 laboratoires. On a des délégués qui vont, à partir des 150 rapports d'évaluation, faire une synthèse par thème de recherche pour que lorsque le comité évalue l'Université de Lyon, il puisse y avoir un élément synthétique. C'est un travail gigantesque. À terme, nous ferons l'évaluation des champs. Dans le regroupement territorial, on partira par champ.

Comme l'heure tourne et que je ne veux pas trop perdre de temps, pour le directeur du département Europe et international, je considère que vous avez eu une présentation et que la lettre de mission reprend ce qui a été dit. En ce qui concerne le secrétariat général, la secrétaire générale est chargée de l'organisation administrative et du fonctionnement du HCERES pour une durée de quatre ans renouvelable. Je ne détaille pas. Elle pilote et organise les moyens consacrés aux différentes activités et contribue à la définition et à la mise en œuvre des orientations stratégiques du Haut-Conseil. C'est l'ensemble des fonctions supports, ainsi que la qualité et la communication.

Gilberte CHAMBAUD :

J'ai une remarque, que j'avais faite dans le cadre du rapport. On affiche le genre. Est-ce pertinent de faire une lettre de mission pour « la » secrétaire ?

Michel COSNARD, président :

Oui parce que c'est la lettre de mission de la secrétaire générale. Ce sera une autre lettre de mission quand ce sera un secrétaire général. Je suis respectueux du genre. Je ne vois pas pourquoi je ferais une lettre de mission du secrétaire général à Laurence Pinson qui est la secrétaire générale. Pour moi, une lettre de mission va avec une personne. Sinon, c'est une fiche de poste. C'est pour cela que j'ai mis « la secrétaire générale ».

Caty DUYKAERTS :

J'ai une petite question. La puce numéro 2 et la puce numéro 7 font toutes les deux allusion à des points qualité. Pourquoi les dissocier et pourquoi le répéter ? Au 2, on parle de la mise au point d'un contrôle qualité et de gestion interne et au 7, on parle du développement de la démarche qualité interne. Est-ce qu'il y a une distinction à faire ?

Michel COSNARD, président :

Je pense que l'un fait référence à l'évaluation. C'est la qualité du dispositif d'évaluation. L'autre, c'est la qualité au sens contrôle de gestion des structures supports.

Laurence PINSON, secrétaire générale :

Ce sont par exemple les contrôles qui peuvent être mis en place pour le paiement des indemnités des experts.

Caty DUYKAERTS :

Ce n'est pas intégré dans la démarche qualité interne ?

Laurence PINSON, secrétaire générale :

Si, mais on voulait faire un point spécifique sur l'accompagnement transversal, les descriptifs et procédures que l'on met en place. On évoquait par exemple tout à l'heure des personnels qui sont en formation pour venir en appui à l'organisation des évaluations. Comment on contrôle à un moment donné les délais de paiement aux experts ? Ce sont des services différents, mais on pourrait faire un paragraphe plus large sur la démarche qualité.

Michel COSNARD, président :

J'ai presque terminé. Je vous ai présenté quatre lettres de mission. Il y a trois postes ouverts au recrutement ou susceptibles d'être ouverts au recrutement. C'est la quatrième page. Vous avez une description de ces postes. Nous allons ouvrir un poste au recrutement pour le directeur ou la directrice du département évaluation des établissements. Création d'un nouveau département, évaluation des coordinations territoriales, et on va donc lancer le recrutement de ce directeur ou de cette directrice. Il y a également le directeur ou la directrice de l'OST. Ghislaine Filliatreau est en contrat à durée déterminée et son contrat prend fin à la fin du mois de juin. L'ensemble de ces postes sera largement ouvert. Je vous invite à diffuser et à relayer l'ouverture de ces postes. Pour ces postes de direction de l'évaluation des établissements et de l'évaluation des coordinations territoriales, je nommerai les directeurs sur proposition du Conseil pour un mandat de quatre ans renouvelables une fois. Après publication des fiches de poste, il sera constitué une commission de recrutement composée de six membres à parité, présidée par le président du Haut-Conseil et comportant des membres du conseil. Il y a une double parité souhaitée : parité hommes/femmes et parité membres du conseil/non-membres du conseil, trois et trois. Je ferai donc appel à certains d'entre vous pour participer aux commissions de recrutement.

Pour le poste de direction de l'OST, le directeur ou la directrice est nommé par le président du Haut Conseil sur proposition du COS pour un mandat de quatre ans renouvelables une fois. Le COS, nous allons le mettre en place à la fin du Conseil. Après validation de la fiche de poste par le COS et sa publication, il sera constitué une commission du recrutement composé de membres à parité, comportant notamment le président du Haut-Conseil et des membres du COS, dont son président.

Geneviève LE FORT :

Quand vous invitez les membres du Conseil à diffuser cette information, j'imagine que vous vous adressez aux membres français du Conseil et ces postes sont seulement des postes en délégation scientifique de personnalités qui sont déjà dans des universités françaises.

Michel COSNARD, président :

Je ne crois pas qu'il y ait d'obligation à ce que l'on soit Français ou en poste en France. Après, il faudra voir comment c'est possible. Le terme de délégué scientifique est une généralisation abusive parce que le dispositif de délégation est quelque chose qui est spécifique au statut des enseignants-chercheurs. Il faut être professeur ou maître de conférences dans un établissement français pour pouvoir être délégué. Lorsque l'on parle de chercheurs, et nous avons des délégués scientifiques qui sont des chercheurs, ils sont mis à disposition de l'établissement contre remboursement partiel.

Geneviève LE FORT :

Est-ce que vous ouvrez ces postes à l'international ? En fait, c'est cela la question.

Michel COSNARD, président :

La réponse est oui. On ouvre largement ces postes. Il faut quand même une bonne connaissance du système français et aussi de la langue française, mais on les ouvre largement à l'international.

Rémy MOSSERI :

J'ai une question sur les modalités de recrutement. Ce n'est peut-être pas le lieu de ce texte, mais il n'est pas dit ce qui va sortir de la commission de recrutement et ce qui va arriver au Haut-Conseil si la commission de recrutement fait un tri et décide de passer de six candidats à deux ou trois. Ce n'est pas dit. Donc, je ne sais pas.

Michel COSNARD, président :

Eh bien, je vais te dire ce que je pense.

Rémy MOSSERI :

J'ai une deuxième remarque. Je sais que l'on n'est pas d'accord là-dessus. Je pense que c'est très bien que l'on puisse avoir un renouvellement sur un poste, mais ce n'est pas acquis. C'est-à-dire que je pense que même pour un renouvellement, il faudrait qu'il y ait une ouverture de candidature et que la personne qui peut éventuellement avoir déjà été candidate une fois candidate au même titre que les autres.

Michel COSNARD, président :

Rémy, nous allons peut-être laisser nos successeurs s'en occuper puisque dans quatre ans, je ne serai plus là et le Conseil sera renouvelé. Donc, mettre renouvelable ne pose pas de problème. Cela veut dire que l'on peut candidater, que l'on soit le seul ou pas, à un deuxième mandat.

Rémy MOSSERI :

Avec une commission de recrutement ?

Michel COSNARD, président :

Je ne sais pas. J'ai déjà bien du mal à traiter des questions qui se posent maintenant. Je ne vais pas traiter les questions qui se poseront dans quatre ans. On verra. Nous inventons puisque rien n'est écrit dans les textes et heureusement. C'est le Conseil qui invente et je vous demande de me donner votre accord sur ce dispositif. Il me semble qu'associer des membres du Conseil à la commission de recrutement est une bonne chose. Je pense qu'il serait dramatique d'y mettre tout le Conseil. Vous serez bien d'accord avec moi. Une commission de six membres me semble raisonnable. Si quelqu'un dans la salle me dit qu'il veut absolument qu'il y ait huit membres, je ne m'y opposerai pas, mais six membres me paraissent raisonnables. J'avais l'intention de présider cette commission de recrutement, ce qui évitera qu'il y ait un désaccord entre le président et la commission, ce qui est toujours sage. Bien entendu, la commission va classer les candidats et présenter son classement au Conseil. En fait, je présenterai le premier candidat et éventuellement, on expliquera les autres. Le rôle du Conseil n'est pas non plus de se transformer en chambre de recrutement. C'est pour cette raison que je pense qu'il est important que des membres du Conseil soient associés aux décisions. C'est assez classique dans beaucoup d'établissements. Je ne prétends pas innover et je ne vais pas déposer un brevet sur le dispositif. Quant à l'OST et le rôle joué par le Conseil, on va le laisser au COS. Il y aura présentation du directeur au Conseil.

Est-ce que cela appelle des commentaires de votre part ? L'objectif est de publier ces postes début avril, de laisser le mois d'avril pour candidater et de procéder au recrutement courant mai. On demandera un dossier de candidature assez classique : CV, lettre de motivation et projet en lien avec la fiche de poste.

Je vous propose de faire une pause de cinq minutes. Dans cinq minutes, nous examinerons la nomination des trois personnes sur les trois fiches de poste.

| V. Nomination des directeurs, délibération (M. Cosnard) |

Les discussions et votes se déroulent à huis clos.

Nomination de Jean-Marc Geib, en tant que directeur du département « évaluation des formations » :

Défavorable : 2
Abstention : 0
Favorable : 25

Nomination de Pierre Glaudes, en tant que directeur du département « évaluation des entités de recherche » :

Défavorable : 0
Abstention : 3
Favorable : 22

Nomination de François Pernot, en tant que directeur du département « Europe et International » :

Défavorable : 0
Abstention : 1
Favorable : 21

VI. Modalités de fonctionnement du comité d'orientation scientifique de l'OST et nomination de ses membres, délibération (M. Cosnard)

Michel COSNARD, président :

Nous sommes très en retard sur le programme. Vous avez reçu les deux documents relatifs à ce point à l'ordre du jour : l'un sur les modalités de fonctionnement du COS de l'OST, en quelque sorte son règlement intérieur, l'autre sur la composition du COS, 12 membres à parité. Le président en est Jacques Mairesse. La première réunion du COS aura lieu sur ces bases le 17 mars. Sur ces deux documents, avez-vous des remarques ? Je vais donc passer au vote. Qui s'abstient ? Qui vote contre ? Les deux documents sont adoptés à l'unanimité.

Défavorable : 0
Abstention : 0
Favorable : 16

La séance est levée à 18h00.