

Lancement de la vague B

Évaluation institutionnelle

HCERES

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

1 - Nature et objectifs de l'évaluation institutionnelle définie par le HCERES

- Quelques données générales de contexte
- Les principes européens
- Une évaluation qui nourrit la négociation contractuelle
- Une évaluation qui soutient le développement de l'autonomie des établissements

2 - Mise en œuvre

- L'autoévaluation
- Aperçu du processus d'évaluation externe
- Les étapes importantes qui construisent l'adaptation à l'établissement
- Des éléments de méthode qui permettent l'adaptation à l'établissement

3 - Articulation des évaluations des établissements et des politiques de site

- L'évaluation des stratégies de coordination territoriale
- Conséquences pour l'évaluation des établissements

Quelques données générales de contexte

L'enseignement supérieur et la recherche en France

2,4 millions d'étudiants, dont 2 millions dans l'enseignement supérieur public

2,25% du PIB en dépense intérieure R&D, dont 36% par le secteur public

26 Md€ de budget public (8% du budget de l'État, 74% des subventions pour charge de service public), réparti à parts égales entre l'enseignement supérieur et la recherche

environ 300 000 emplois rémunérés par les opérateurs, dont 200 000 pour le seul enseignement supérieur
prépondérance des opérateurs (universités et écoles, organismes, Comue)

programme 150 = 98% des crédits aux opérateurs

programme 172 = 94%

30 stratégies de coordination territoriale et 30 établissements organisateurs

5 en outre-mer, 25 en métropole

10 universités (5 en outre-mer, 5 en métropole), 20 Comue (toutes en métropole)

Évaluation institutionnelle

environ 300 établissements, dont près de 60 de statut privé

quelques 200 établissements d'enseignement supérieur public, dont environ 60 sous tutelle partagée avec des ministères « techniques »

une vingtaine d'organismes de recherche

Les principes européens

Processus de Bologne : mise en place d'un système européen d'assurance de la qualité

Inscription au registre européen des agences d'assurance qualité

Les « European standards and guidelines » demandent notamment

articulation à l'autoévaluation et aux démarches internes d'assurance qualité

transparence des buts, objectifs, méthode et critères

publicité du résultat

indépendance (impartialité)

Une évaluation qui nourrit la négociation contractuelle

Loi du 22 juillet 2013

développement de stratégies à plusieurs échelles

établissements (autonomie)

sites (coordinations territoriales, schémas régionaux de l'ESRI)

nationale (LOLF, SNRI, STRANES et SNR)

redéfinition de la contractualisation

Un objectif de l'évaluation est de nourrir la négociation contractuelle

phasage avec la contractualisation et découplage d'avec la décision

dans une certaine mesure, comparabilité des rapports

une définition large de l'objet de l'évaluation = la stratégie

de l'établissement

de coordination territoriale

Une évaluation qui soutient le développement de l'autonomie des établissements

Nature de l'évaluation

évaluation HCERES ≠ certification, contrôle, inspection
conformité
prescription directe (lien hiérarchique ou autre)

évaluation HCERES ≠ accréditation (p. ex. ESG), audit (p. ex. qualité)
mesure du degré de satisfaction des critères d'une grille uniforme
prescription indirecte, décision d'accréditation

évaluation HCERES = évaluation qualitative dans le respect des grands choix de l'établissement
ex post et dans la perspective dessinée par les axes stratégiques
points forts / points faibles
recommandations définies pour soutenir la réussite de la stratégie
rapports non prescriptifs

L'objectif prioritaire est d'aider l'institution évaluée dans la conduite de sa stratégie

→ étapes et outils de mise en œuvre pour l'atteinte de cet objectif ?

L'autoévaluation

Un processus en deux phases successives : pour l'institution évaluée, le résultat de l'évaluation est le fruit des deux phases dans leur ensemble

Première phase : l'autoévaluation

un enjeu majeur pour l'évaluation externe

analyse par l'établissement de son bilan

prise en compte de l'ensemble des activités pendant la période de référence

prise en compte de tous les niveaux d'action dans l'analyse

identification des enjeux et des objectifs

mise en œuvre

suivi et adaptation

mobilisation de la communauté

mise en forme d'une analyse critique (PF/pf ; SWOT ; analyse de risques ; enjeux ; etc.)

méthode de travail et mode d'association de la communauté (mode projet, le plus souvent)

liberté de forme et de méthode

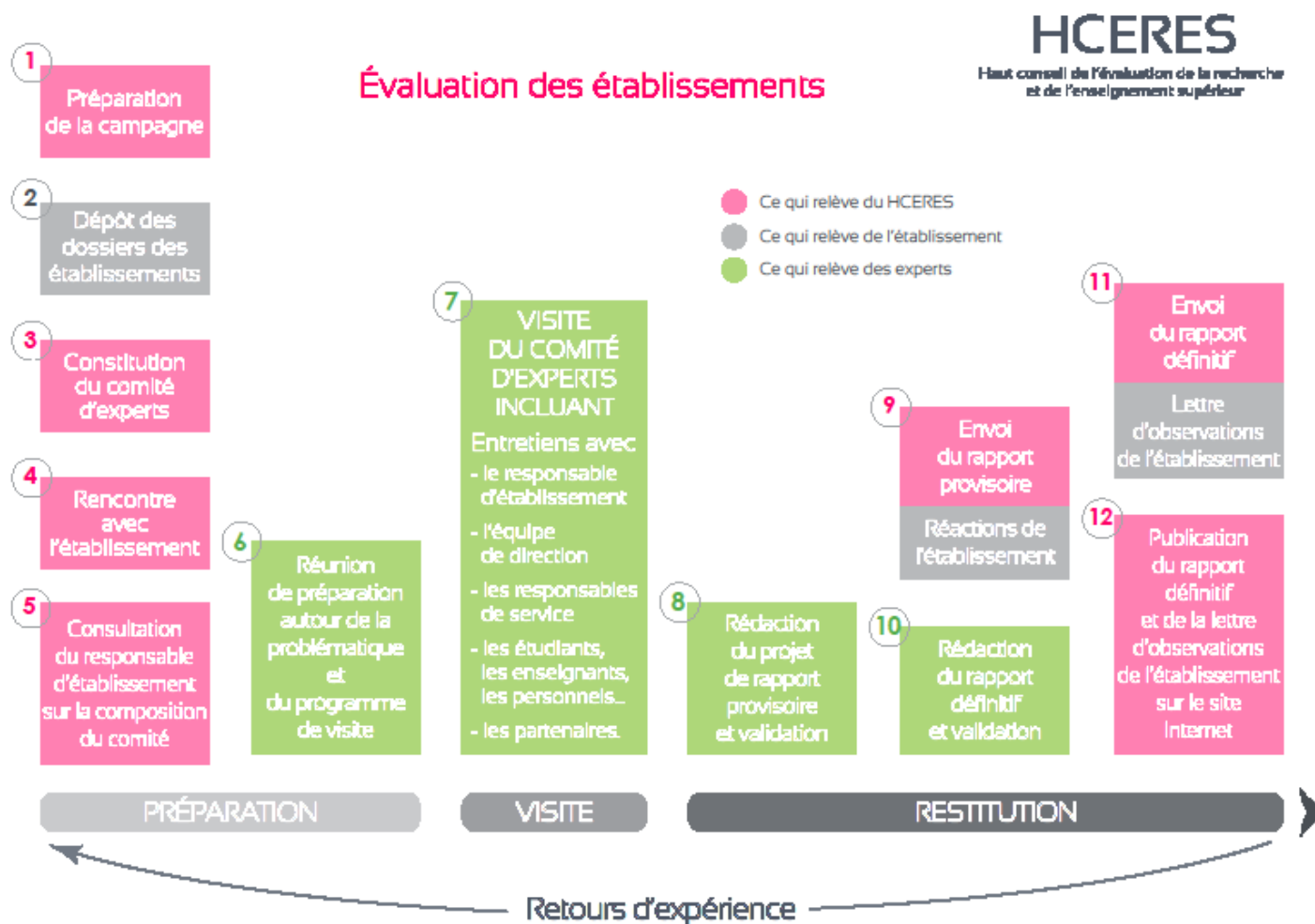
L'autoévaluation

- un moment d'élaboration politique privilégié pour l'établissement

- une évolution sensible du point de vue des experts sur la qualité de l'autoévaluation
 - vague C : 23 % 37 % 32 % 8 %
 - vague D : 28 % 45 % 18 % 8 %
 - vague E : 47 % 32 % 18 % 3 %

- un document de soutien méthodologique à disposition des établissements
 - « Repères pour l'autoévaluation »

Aperçu du processus d'évaluation externe



Janvier 2015

L'appel à suggestions pour la constitution du comité (septembre 2015)
de profils ou de noms

Les principaux éléments du dossier (15 octobre 2015)
autoévaluation, axes stratégiques, documents d'orientation politique en formation, en recherche

La rencontre avec l'établissement (environ 3 mois avant la visite)
attentes (spécificités, enjeux de l'évaluation, critères)

La phase contradictoire (environ 3 mois après la visite)
réactions au rapport provisoire = arguments mal fondés, formulations, erreurs factuelles, etc.

Les observations au rapport définitif

La dimension intégrée de l'évaluation

un expert chargé de l'articulation avec l'évaluation des formations (universités)

les comités disposent de synthèses d'évaluation des UR et en débattent

La construction de la problématique

priorisation, hiérarchisation, questionnement

préparation des entretiens

La conduite dynamique de la visite

collégialité et progression de l'analyse

L'élaboration d'un rapport qui passe par trois états

du projet de rapport au rapport provisoire

du rapport provisoire au rapport définitif

La constitution du comité

La caractérisation de l'établissement et de son contexte

notes de caractérisation transmises aux comités

données et informations diverses

L'élaboration du programme de la visite

dialogue tripartite

La lecture du projet de rapport et sa restitution devant le comité

complétude et prise en compte des attentes de l'établissement

rigueur de l'argumentation et cohérence

formulations

Enfin, à l'échelle de la vague, les retours d'expérience (après le rapport, puis début 2017)

établissements, experts, tutelles

Des éléments de méthode qui permettent l'adaptation à l'établissement

Un outil de base : le référentiel

grille de lecture des activités

croisement avec les critères au travers de références

un référentiel structuré en 6 domaines

stratégie et gouvernance

recherche et formation, réussite des étudiants

valorisation et diffusion, relations européennes et internationales

pilotage et gestion

des critères génériques

cohérence, pertinence, lisibilité, durabilité,

soutenabilité, efficacité, efficience



Référentiel établissement

Sur cette base, se construit la problématique de l'évaluation

le référentiel est non prescriptif

les critères sont choisis par les experts

Des éléments de méthode qui permettent l'adaptation à l'établissement

La prise en compte des cas particuliers

Fusions

Changements statutaires

Établissements en réseau ou multi-sites

Établissements aux missions particulières

L'évaluation des stratégies de coordination territoriale

Évaluer quoi ?

la stratégie, et non pas l'établissement organisateur

un référentiel structuré en trois domaines



positionnement et stratégie
gouvernance et organisation
pilotage des activités et trajectoire

Un séquençage selon deux modalités

descendant

dossier du site en juin 2015

visite site en octobre ou novembre 2015

dossiers établissements le 15 octobre 2015

visites établissements en 2016 (après R et F)

Les établissements peuvent positionner leur évaluation par rapport à celle du site
L'ensemble des rapports est livré dans le même délai

Les grands choix du site doivent être définis suffisamment tôt

ascendant

dossiers établissements le 15 octobre 2015

visites établissements en 2016 (après R et F)

dossier site en mai 2016

visite site en septembre ou octobre 2016

L'évaluation du site est éclairée par celle des établissements

Les établissements disposent d'une année supplémentaire pour écrire le dossier site

Le rapport site est livré plusieurs mois après les autres

Conséquences pour l'évaluation des établissements

Les établissements sont autonomes, les Comue sont des établissements d'établissements

les politiques de site sont des sujets majeurs

le rapport entre établissement et Comue ne relève

ni d'une hiérarchie entre composante et établissement

ni de relations partenariales usuelles

→ un champ d'évaluation d'une nature nouvelle pour tous

Les critères d'évaluation principaux semblent être (cf. attentes de certains établissements)

la cohérence des stratégies

l'effectivité et l'efficacité des dispositifs

le degré d'appropriation et d'association des communautés dans les établissements

Le séquençage des évaluations (descendant ou ascendant) induit des logiques d'évaluation différentes

descendant : le rapport « site » fournit un éclairage global et une analyse ouverte sur l'extérieur, il nourrit la problématique pour chaque évaluation d'établissement

ascendant : les rapports « établissements » et les présidents des comités éclairent le comité « site », sur les aspects internes de manière dominante