



RAPPORT  
D'ACTIVITÉ

2021







Article 21 de la Loi n° 2017-55 du 20 janvier 2017 portant statut général des autorités administratives indépendantes et des autorités publiques indépendantes

« Toute autorité administrative indépendante ou autorité publique indépendante adresse chaque année, avant le 1<sup>er</sup> juin, au Gouvernement et au Parlement un rapport d'activité rendant compte de l'exercice de ses missions et de ses moyens. Il comporte un schéma pluriannuel d'optimisation sur ses effectifs et sur chaque catégorie de dépenses des mesures de mutualisation de ses services avec les services d'autres autorités administratives indépendantes ou autorités publiques indépendantes ou avec ceux d'un ministère. Le rapport d'activité est rendu public. »

Rapport d'activité 2021 adopté par le Collège du Hcéres le 9 mai 2022.

Date de publication : juin 2022

ISSN 2495 – 1269

Conception et réalisation : Taola/Panteo

## 6 AVANT-PROPOS DU PRÉSIDENT

## 8 LE COLLÈGE

## 13 HISTOIRE ET MISSIONS

## 16 ACTIVITÉ

- 17 2021 : année de transformations
- 20 Organiser le passage au statut d'autorité publique indépendante
- 22 Chiffres clés de l'année 2021
- 24 Moments clés de l'année 2021
- 26 Cartographie des vagues d'évaluation
- 27 Évaluer les unités de recherche
- 29 Évaluer les formations
- 32 Évaluer les universités et les écoles
- 35 Évaluer les organismes
- 37 Évaluer à l'international
- 40 L'Observatoire des sciences et techniques (OST)
- 42 L'Office français de l'intégrité scientifique (OFIS)
- 44 Le Département du numérique et des données

## 46 MOYENS

- 47 Métiers et fonctions
- 50 Budget
- 52 Trajectoire pluriannuelle

## 54 L'ORGANIGRAMME DU HCÉRES

## 56 Glossaire



# AVANT-PROPOS DU PRÉSIDENT

**THIERRY COULHON**  
Président du Hcéres



**E**n 2021, le Hcéres a vu à nouveau son activité perturbée par la crise sanitaire. Je tiens donc avant tout à remercier l'ensemble des équipes et de nos interlocuteurs pour avoir su trouver les moyens de s'adapter et de réinventer nos façons de travailler.

Pour une institution comme la nôtre, tenue par le calendrier contraint de l'évaluation des nombreux objets qui font la richesse de notre enseignement supérieur et de notre recherche, la nécessité de faire évoluer ses procédures est un défi supplémentaire. Cette année nous avons posé les fondations d'une évaluation intégrée qui nous permettra enfin de rendre compte de toutes les activités d'un même établissement dans un seul rapport. La crise sanitaire nous a également amenés à expérimenter les visites de site en ligne, tout en veillant à ce qu'elles soient aussi riches et complètes que possible.

Nous nous étions fixé deux objectifs, la pertinence et la simplification. On pourra juger de notre pertinence en lisant nos référentiels et les rapports qu'ont établis les comités d'experts.

La route vers la simplification est longue et difficile, pour une institution dont les procédures précises et objectives sont le bien le plus précieux. Mais nous avons accompli le premier pas, essentiel : parvenir à ce que les différents départements communiquent et collaborent

de façon plus fluide, de sorte que le Hcéres n'ait qu'un discours pour les entités évaluées.

Il faudra poursuivre ce mouvement puisqu'il reste encore à perfectionner le recueil et l'exploitation des informations et à en ouvrir davantage l'accès. Dans le même ordre d'idées, en signant la Déclaration de San Francisco (DORA), le Hcéres a affirmé son engagement en faveur de la science ouverte, de l'évolution du mode de diffusion du savoir et de l'évaluation de la recherche.

Enfin, le rôle de coordination des instances nationales d'évaluation confié au Hcéres par la Loi de programmation de la recherche et précisé par un décret discuté fin 2021 représentera un pas de plus vers la simplification lorsqu'il sera pleinement effectif. En travaillant de concert avec la Commission des titres d'ingénieur (CTI) et la Commission d'évaluation des formations et diplômes de gestion (CEFDG), le Hcéres favorisera le partage des bonnes pratiques tout en rendant les procédures moins contraignantes et plus lisibles pour les entités évaluées par plusieurs agences.

Je conclurai en partageant une bonne nouvelle : notre processus d'évaluation par l'European association for quality assurance in higher education (ENQA), qui s'est déroulé en 2021, vient de se conclure par le renouvellement de notre pleine appartenance à cette institution européenne. ●

“

**Notre processus d'évaluation par l'ENQA, qui s'est déroulé en 2021, vient de se conclure par le renouvellement de notre pleine appartenance à cette institution européenne.**

”



# LE COLLÈGE

En tant qu'administrateur du Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Hcéres) et garant de la qualité de ses travaux, le Collège arrête le programme annuel d'évaluation et définit les mesures propres à assurer la qualité, la transparence et la publicité des procédures d'évaluation.



## TRENTE MEMBRES NOMMÉS PAR DÉCRET

Dans l'attente de l'application des dispositions de la Loi de programmation de la recherche du 24 décembre 2020 modifiant les termes de l'article L. 114-3-3 du code de la recherche quant à sa composition, le Collège comprend, jusqu'à son renouvellement prévu en 2024, trente membres. Ces quinze femmes et quinze hommes sont nommés par décret pour une durée de quatre ans, et leur mandat est renouvelable une fois. Nommé parmi eux, le président dirige le Hcéres.

Les décrets de nomination du président et des membres du Collège ont été pris le 30 octobre 2020 puis le 27 décembre 2021 pour le remplacement des membres démissionnaires.



## COMPOSITION

### /// SUR LA PROPOSITION DU CONSEIL NATIONAL DES UNIVERSITÉS (CNU) :



**Valérie Botta-Genoulaz**, professeure des universités, automatique, génie industriel (INSA Lyon) ;



**Sylvain Ferez**, maître de conférences, directeur de l'unité de recherche Santé, éducation, situations de handicap (Université de Montpellier) ;



**Caroline Gruson**, professeure des universités, mathématiques (Université de Lorraine) ;



**René Guinebretière**, professeur des universités, physique de la matière condensée (Université de Limoges) ;



**Aurélie Perrier-Pineau**, maître de conférences, chimie (Université de Paris).

### /// SUR LA PROPOSITION DU COMITÉ NATIONAL DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE (CoNRS) PLACÉ AUPRÈS DU CNRS :



**Jean-Luc Adam**, directeur de recherche (UMR Institut des sciences chimiques de Rennes, Université de Rennes 1) ;



**Sylvie Brau-Nogué**, ingénieure de recherche, chef de projet en instrumentation en astrophysique (CNRS – IRAP) ;



**Guiseppina Giglia-Mari**, professeure associée, responsable de l'équipe Excision repair at the crossroad with transcription (Institut NeuroMyoGène, Université de Lyon, CNRS, Inserm).

**/// SUR LA PROPOSITION DE L'INSTANCE D'ÉVALUATION DE CHACUN DES AUTRES ÉTABLISSEMENTS PUBLICS À CARACTÈRE SCIENTIFIQUE ET TECHNOLOGIQUE :**



**Jean-Claude Sirard**, directeur de recherche, microbiologie (Inserm).

**/// SUR LA PROPOSITION DES PRÉSIDENTS OU DIRECTEURS D'ORGANISME DE RECHERCHE :**



**Geneviève Almouzni**, directeur de recherche CNRS, biologie, responsable de l'équipe Chromatin Dynamics (Institut Curie), membre de l'Académie des sciences ;



**Michel Bidoit**, directeur de recherche honoraire CNRS, mathématiques (Institut des Sciences de l'Information et de leurs Interactions) ;



**Isabelle Oswald**, directrice du laboratoire de toxicologie alimentaire (ToxAlim, Inrae).

**/// SUR LA PROPOSITION DE LA CONFÉRENCE DES PRÉSIDENTS D'UNIVERSITÉ (CPU), DEVENUE FRANCE UNIVERSITÉS, ET DE LA CONFÉRENCE DES DIRECTEURS DES ÉCOLES FRANÇAISES D'INGÉNIEURS (CDEFI) :**



**Laurent Bigué**, professeur des universités, traitement du signal et des images (ENSISA ; Université de Haute-Alsace) ;



**Manuelle Franck**, professeure des universités, géographie, Indonésie, Asie du Sud-Est (Inalco) ;



**Paul Indelicato**, directeur de recherche CNRS, physique, conseiller recherche du bureau de la CPU.

**/// AU TITRE DES DEUX AUTRES MEMBRES AYANT LA QUALITÉ DE CHERCHEUR, D'INGÉNIEUR OU D'ENSEIGNANT-CHERCHEUR :**



**Stéphane Dalmas**, conseiller innovation pour la direction générale d'Inria ;



**Nathalie Vergnolle**, directrice de l'Institut de recherche en santé digestive (Inserm, ENVY, Inrae, UPS).

**/// AU TITRE DES REPRÉSENTANTS DES ÉTUDIANTS PROPOSÉS PAR LES ASSOCIATIONS D'ÉTUDIANTS :**



**Benjamin Peutevynck**, membre du bureau national de l'UNEF, responsable des questions universitaires ;



**Marine Ribals**, chargée de mission Approches participatives de la vie étudiante, CRI (désignée par la Fage).

/// AU TITRE DES PERSONNALITÉS QUALIFIÉES :



**Yann Algan**, professeur à HEC, économie et sciences de la décision, membre du Conseil d'analyse économique ;



**Hélène Burlet**, experte en Nouvelles Technologies de l'Énergie (NTE) à la direction scientifique des énergies du CEA ;



**Daniela Cristina Ghitulica**, professeure à l'Université Politehnica de Bucarest, génie chimique, directrice générale de l'Agence roumaine d'assurance qualité pour l'enseignement supérieur (ARACIS) et directrice générale de l'European association for quality assurance in higher education (ENQA) ;



**Philippe Gillet**, directeur scientifique de la société SICPA, géophysique, professeur à l'École polytechnique fédérale de Lausanne (Suisse) ;



**Ronny Heintze**, commissaire en charge des affaires internationales à l'Agentur für Qualitätssicherung durch Akkreditierung von Studiengängen (AQAS), Allemagne ;



**Didier Roux**, directeur de recherche CNRS, physique, délégué à la communication et à l'information scientifique de l'Académie des sciences ;



**Cathie Vix-Guterl**, directrice de l'anticipation stratégique R&D du Groupe Total ;



**Marilena Maniaci**, professeure à l'Université de Cassino et du sud du Latium, paléographie, membre du conseil d'administration de l'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR).

/// AU TITRE DES PARLEMENTAIRES DÉSIGNÉS PAR LA COMMISSION PERMANENTE COMPÉTENTE EN MATIÈRE D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE RECHERCHE DE CHAQUE ASSEMBLÉE :



**Pierre Henriot**, député de Vendée (groupe LREM) ;



**Sonia de La Provôté**, sénatrice du Calvados (groupe Union Centriste).





# HISTOIRE ET MISSIONS

Créé en 2013 et installé par décret en novembre 2014, pour se substituer à l'Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (AERES)<sup>1</sup>, le Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Hcéres) est l'autorité publique indépendante (API) chargée d'évaluer l'ensemble des formations et des structures de l'enseignement supérieur et de la recherche en France.

1. La Loi n° 2006-450 du 18 avril 2006 de programme pour la recherche a créé l'Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (AERES). Le Haut Conseil a été créé par la Loi n° 2013-660 du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche. Il s'est substitué à l'AERES.

## UN DISPOSITIF NATIONAL D'ÉVALUATION EN ÉVOLUTION

Autorité administrative indépendante (AAI), l'AERES a été instituée en 2006 pour évaluer les établissements d'enseignement supérieur et de recherche, les organismes de recherche, les entités de recherche et les formations, et participer à des missions de coopération et d'évaluation à l'étranger.

Conservant le statut d'AAI et reprenant l'ensemble des droits et obligations de l'AERES à partir de 2013, le Hcéres garde ses prérogatives dans le champ international et se voit confier une mission d'évaluation *a posteriori* des programmes d'investissements d'avenir (PIA). Par ailleurs, est introduite la possibilité pour les

entités évaluées de choisir une autre instance que le Hcéres, à condition que celui-ci en valide préalablement les procédures d'évaluation. Enfin, est aussi intégré l'Observatoire des sciences et techniques (OST), chargé de conduire des études et analyses bibliométriques sur la recherche.

La Loi de programmation pluriannuelle de la recherche, dite LPR, promulguée le 24 décembre 2020<sup>2</sup>, prévoit que le Hcéres devient une API au 1<sup>er</sup> janvier 2022, révisé et enrichit ses missions.

2. <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000042738027/>

## LES MISSIONS

### Le Hcéres

- Évalue les établissements d'enseignement supérieur et leurs regroupements, les organismes de recherche, les fondations de coopération scientifique et l'Agence nationale de la recherche (ANR). Il s'assure également de la qualité des évaluations conduites par d'autres instances ;
- Évalue les structures et unités de recherche à la demande de l'établissement dont elles relèvent, en l'absence de validation de ses procédures d'évaluation ou en l'absence de décision de l'établissement dont relèvent ces structures et unités de recourir à une autre instance. Lorsque l'établissement décide de recourir à une autre instance, le Haut Conseil valide au préalable les procédures d'évaluation de cette instance ;
- Évalue les formations et diplômes des établissements d'enseignement supérieur ou, le cas échéant, valide les procédures d'évaluation mises en œuvre par d'autres instances. Le Haut Conseil s'assure que l'offre de formations proposée par l'établissement est adaptée à l'orientation et à la réussite des étudiants. L'évaluation est préalable à l'accréditation ou à son renouvellement ;
- Évalue les grandes infrastructures de recherche nationales (GIR), ainsi que les structures de droit privé recevant des fonds publics destinés à la recherche ou à l'enseignement supérieur ;
- Évalue les activités de diffusion de la culture scientifique, technique et industrielle au sein des établissements, des structures et unités de recherche et des formations, et les activités d'expertise scientifique auprès des pouvoirs publics et du Parlement ;
- Évalue la mise en œuvre des mesures visant à favoriser l'égalité entre les femmes et les hommes dans les établissements contribuant au service public de l'enseignement supérieur et au service public de la recherche ;
- Peut évaluer, à la demande des autorités compétentes, les activités de recherche d'autres établissements dont les statuts prévoient une mission de recherche ;
- Répond aux besoins d'évaluation énoncés par les ministres compétents en matière d'enseignement supérieur, de recherche et d'innovation ;
- S'assure de la prise en compte, dans les évaluations des personnels de l'enseignement supérieur et de la recherche, de l'ensemble des missions qui leur sont assignées par la loi et leurs statuts particuliers.

“

Répondre aux besoins  
d'évaluation énoncés par  
les ministres compétents  
en matière d'enseignement  
supérieur, de recherche  
et d'innovation.

”

## L'INTÉGRITÉ

### SCIENTIFIQUE

Le Hcéres contribue à la définition d'une politique nationale de l'intégrité scientifique et favorise l'harmonisation et la mutualisation des pratiques des établissements d'enseignement supérieur et de recherche dans ce domaine.

Il assure la promotion de l'intégrité scientifique et sa prise en compte dans les évaluations qu'il conduit ou dont il valide les procédures.

## LA COORDINATION

### DES INSTANCES

### D'ÉVALUATION

Le Haut Conseil coordonne l'action des instances d'évaluation nationales dans les domaines de la recherche et de l'enseignement supérieur, à l'exception des instances chargées de l'évaluation des personnels, dans le respect des caractéristiques particulières des missions exercées par ces instances nationales.

Ce nouveau rôle de coordination, confié au Hcéres par la Loi LPR de décembre 2020, et ses conditions de mise en œuvre auprès de la Commission d'évaluation des formations et diplômes de gestion (CEFDG) et de la Commission des titres d'ingénieur (CTI), sont précisés dans un décret qui a été préparé durant l'année 2021 et publié en février 2022<sup>3</sup>.

3. <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000045207153>



## LES TEXTES RÉGLEMENTAIRES

**29 NOVEMBRE 2021**

Décret relatif à l'organisation et au fonctionnement du Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur

**29 NOVEMBRE 2021**

Décret définissant les règles de confidentialité et de publicité applicables aux évaluations mentionnées à l'article L. 114-2 du code de la recherche

**3 DÉCEMBRE 2021**

Décret relatif au respect des exigences de l'intégrité scientifique par les établissements publics contribuant au service public de la recherche

**22 FÉVRIER 2022**

Décret pris pour l'application de l'article L. 114-3-1 du code de la recherche relatif à la coordination des instances d'évaluation nationales par le Hcéres





# ACTIVITÉ

Devenu autorité publique indépendante (API) le 1<sup>er</sup> janvier 2022, le Hcéres a posé tout au long de l'année 2021 les fondations nécessaires à cette transformation.





# 2021 : ANNÉE

# DE TRANSFORMATIONS

## UNE ÉQUIPE DE DIRECTION RENOUVELÉE

Après la désignation des membres du Collège et la nomination d'un nouveau président par décrets du 30 octobre 2020, l'année 2021 a vu le renouvellement de l'essentiel de l'équipe de direction du Hcéres : cela a concerné successivement le Secrétariat général, la direction du Département d'évaluation des établissements (DEE), du Département d'évaluation

des organismes (DEO), du Département d'évaluation de la recherche (DER), du Département d'évaluation des formations (DEF), du Département Europe et International (DEI), de l'Office français de l'intégrité scientifique (OFIS) et du nouveau Département du numérique et des données (DND).

## L'ÉVALUATION INTÉGRÉE

Parce qu'il est nécessaire que les rapports sur les établissements d'enseignement supérieur et de recherche bénéficient du travail des comités qui examinent les formations et la recherche, l'évaluation intégrée vise à proposer une analyse articulée de la mise en œuvre de la stratégie des établissements, sa déclinaison dans les entités de recherche et les formations et les résultats obtenus.

Impulsée fin 2020, préparée tout au long de l'année 2021 et mise en œuvre dans le cadre des évaluations de la vague C, l'évaluation intégrée implique l'action coordonnée de trois Départements d'évaluation du Hcéres, le DEE, le DER et le DEF, auxquels s'associe l'Observatoire des sciences et techniques (OST) pour la production d'indicateurs de caractérisation. ●●●

Le processus de l'évaluation intégrée se déploie en trois phases complémentaires :

1

Le DER et le DEF réalisent les évaluations de chacune des entités de recherche et formations concernées des établissements ; ces évaluations unitaires donnent lieu à la production de rapports.

2

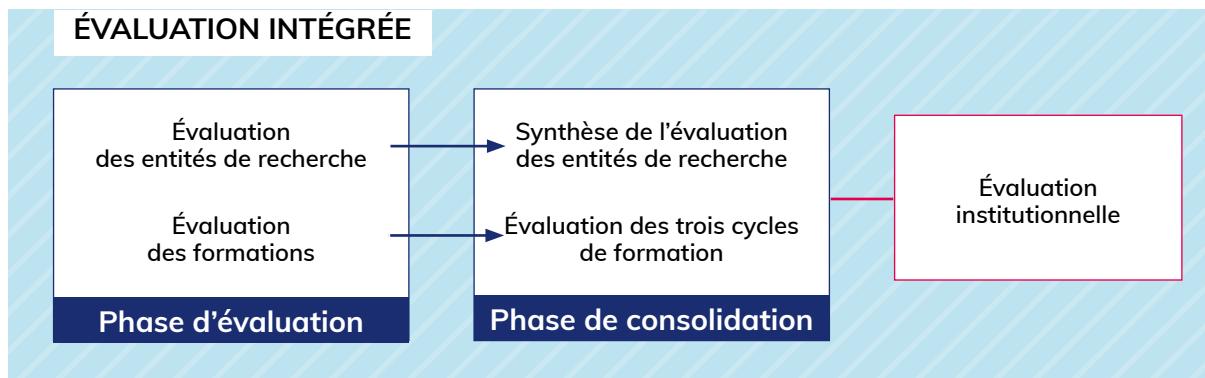
Les résultats des évaluations des entités de recherche et des formations sont consolidés, à travers la production d'une synthèse recherche et d'une synthèse des rapports d'évaluation des trois cycles de formation.

3

Le DEE mène l'évaluation des établissements et produit un rapport d'évaluation institutionnelle.

... Ainsi, la démarche et les rapports d'évaluation du DER et du DEF viennent enrichir l'évaluation institutionnelle conduite par le DEE, qui peut alors confronter les objectifs poursuivis aux résultats obtenus

par l'établissement dans ses différentes missions et ses compétences, ainsi que sa capacité à en suivre le déploiement.



## UNE RESTRUCTURATION

Le Département d'évaluation des établissements (DEE) et le Département d'évaluation des organismes (DEO) ont été clairement positionnés, respectivement sur l'évaluation des universités et des écoles d'une part, des organismes et des infrastructures de recherche d'autre part. Ensemble, ils examineront l'effectivité des relations entre universités et organismes.

Le Secrétariat général a été restructuré, notamment dans la perspective du passage au statut d'autorité publique indépendante au 1<sup>er</sup> janvier 2022 (cf. *infra*).

“

S'adapter aux évolutions

et aux nouveaux

périmètres.

”

Le Département du numérique et des données (DND) a pris la succession du Département du système d'information. Au-delà du changement de nom, le DND porte une ambition nouvelle pour le développement des applications utilisées tant par les évalués que les évaluateurs et pour la rationalisation des fonctions supports, mais aussi pour la collecte et l'exploitation des données d'évaluation, dans le respect des règles en matière de protection des données à caractère personnel.

L'Observatoire des sciences et techniques (OST) a fait évoluer son organisation interne afin d'améliorer ses capacités de coordination et sa relation avec les départements d'évaluation. Ceux-ci sont eux aussi amenés à revoir leur organisation. Ces évolutions sont détaillées *infra*.

Comme il se doit, ces évolutions ont été présentées en Comité technique.

## L'ÉVALUATION PAR L'ENQA

La reconduction de l'adhésion à l'European association for quality assurance in higher education (ENQA), pour la période 2022-2027, atteste de la conformité des procédures et critères d'évaluation du Hcéres avec les exigences européennes en matière d'assurance qualité dans l'enseignement supérieur (European standards and guidelines (ESG)).

La décision de l'ENQA, rendue lors de son conseil du 27 avril 2022, est ainsi l'aboutissement d'un processus déployé tout au long de l'année 2021 et qui fait écho, à l'échelle internationale, aux objectifs de simplification, de coordination, d'ouverture et de communication déclinés par le Hcéres.

“

**Une décision de l'ENQA  
qui fait écho aux objectifs  
de simplification,  
de coordination, d'ouverture  
et de communication.**

”

### AUTOÉVALUATION DU HCÉRES

**Janvier-février 2021**

Travail coordonné d'autoévaluation des départements qui ont analysé leurs référentiels au regard des ESG.

**Mars-avril 2021**

Constitution d'un groupe de travail transverse qui a effectué les relectures, émis des propositions et établi une première version du rapport d'autoévaluation.

**Mai-juin 2021**

Finalisation du rapport en interne (comité de direction, Collège) et avec l'ENQA.

**17 juin 2021**

Transmission du rapport d'autoévaluation à l'ENQA et publication sur le site internet du Hcéres<sup>4</sup>.

### ÉVALUATION EXTERNE COORDONNÉE PAR L'ENQA

**15-17 septembre 2021**

Rencontres avec le comité d'experts ENQA.

**Novembre-décembre 2021**

Établissement du rapport d'évaluation par les experts.

**Janvier-mars 2022**

Finalisation du rapport.

**27 avril 2022**

Reconduction de l'adhésion du Hcéres à l'ENQA.

**Mai-juin 2022**

Renouvellement de l'inscription du Hcéres à l'European quality assurance register for higher education (EQAR).

4. <https://www.hceres.fr/fr/publications/rapport-dautoevaluation-2021-du-hceres>



# ORGANISER LE PASSAGE AU STATUT D'AUTORITÉ PUBLIQUE INDÉPENDANTE

La Loi n° 2020-1674 du 24 décembre 2020 de programmation de la recherche pour les années 2021 à 2030 et portant diverses dispositions relatives à la recherche et à l'enseignement supérieur a prévu que le Hcéres devienne une autorité publique indépendante (API), dotée de la personnalité morale, au 1<sup>er</sup> janvier 2022.

## DE NOUVELLES RESPONSABILITÉS

L'évolution voulue par le législateur a plusieurs conséquences :

- Elle confère une responsabilité plus grande, de l'élaboration du budget à sa clôture, et offre donc plus de souplesse dans l'usage des ressources budgétaires et des emplois ;
- Elle permet, à travers de nouveaux outils en particulier, de développer une approche analytique des coûts de l'évaluation ; c'est une préoccupation légitime de la représentation nationale et de la Cour des comptes.

Le passage au statut d'API imposait de reprendre le décret relatif à l'organisation et au fonctionnement du Hcéres. Le choix a été fait de procéder à une refonte ambitieuse, à travers l'abrogation du décret existant<sup>5</sup>, remplacé par le décret n° 2021-1536 du 29 novembre 2021 relatif à l'organisation et au fonctionnement du Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur<sup>6</sup>.

Le Hcéres a largement contribué à l'élaboration de ce texte au deuxième semestre 2021.

5. Décret n° 2014-1365 du 14 novembre 2014 relatif à l'organisation et au fonctionnement du Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur  
<https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000029762447/>  
6. <https://www.legifrance.gouv.fr/download/pdf?id=9zKnReDlnpR3a2bjutv28zj6UFbgHwXsc1xpBHveUmo=>

## DE NOUVELLES FONCTIONS

Le changement de statut conduisait à mettre en place de nouvelles fonctions au sein de l'organisation, à mobiliser de nouvelles compétences, à acquérir des outils de gestion (comptable et financier d'une part, en matière de ressources humaines d'autre part).

Il a aussi été l'occasion de passer en revue l'ensemble des fonctions opérées au sein du Hcéres. À cette fin, un comité de pilotage API a été constitué au sein du Hcéres au printemps 2021. Il s'est réuni tous les quinze jours pendant près de huit mois pour identifier les enjeux et les risques de la transformation fonction par fonction, planifier les tâches, organiser le dialogue interne, mobiliser les interlocuteurs extérieurs et les prestataires, etc. À côté de cette initiative interne, un comité de suivi ministériel a regroupé à plusieurs reprises l'ensemble des services intéressés des ministères en charge de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports et de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation.

“

Une responsabilité  
plus grande,  
de l'élaboration du budget  
à sa clôture, et donc  
plus de souplesse. ”

## L'ORGANISATION

### FINANCIÈRE

### ET COMPTABLE

Le fait de devenir une autorité publique indépendante dotée de la personnalité morale a donc des conséquences importantes sur l'organisation financière et comptable du Hcéres.

Jusqu'ici considéré comme une entité du ministère de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (MESRI), sans réelle autonomie budgétaire, le Hcéres reçoit désormais une subvention globale, dont le Collège définit l'emploi en votant un budget en bonne et due forme. Le premier budget du Hcéres dans ce format a été voté lors de la réunion du Collège du 13 décembre 2021.

Le Hcéres dispose depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022 de son propre compte de dépôt au Trésor. Une agence comptable a été créée à cette même échéance et reprend les missions occupées jusqu'ici par le Département comptable ministériel (DCM). Le passage à l'API a été l'occasion de réorganiser la chaîne de la dépense et de mettre en place un service facturier afin d'optimiser les processus et d'éviter des redondances entre les contrôles et les saisies effectuées respectivement par l'ordonnateur et par l'agent comptable.

## LA GESTION

### DES RESSOURCES

### HUMAINES

La transformation statutaire du Hcéres a des répercussions majeures sur la gestion des ressources humaines (GRH). Avec le passage à l'API, le Hcéres est devenu employeur de plein exercice. Cela concerne à la fois les personnels ayant le statut de fonctionnaire et les personnels contractuels. Dans la mesure où la carrière des fonctionnaires continuera d'être gérée par leur administration d'origine, un certain nombre de fonctions en matière de ressources humaines continueront d'être opérées en lien avec les ministères en charge de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports et de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation, ou par ceux-ci. Pour autant, le Hcéres a dû monter en compétences sur la gestion des ressources humaines.

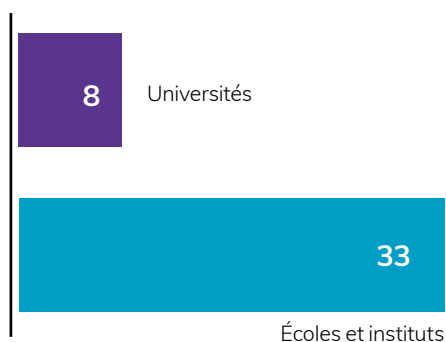
En parallèle des actions liées à la conduite du changement ayant une incidence sur l'organisation de l'institution, la mise en place d'un dialogue social régulier avec les représentants du personnel et l'accompagnement des personnels ont été essentiels. Un processus de pré-positionnement a été organisé à l'automne 2021, de façon à informer l'ensemble des personnels et à leur permettre de formuler des vœux quant à leur maintien au sein de l'institution. Le passage de la gestion opérée par le Service de l'action administrative et des moyens du ministère (SAAM) à la gestion en propre par le Hcéres a pris quelques semaines mais, en avril 2022, la gestion de la paie est devenue opérationnelle et la reprise a été opérée sur l'essentiel des sujets de la transition.



# CHIFFRES CLÉS DE L'ANNÉE 2021

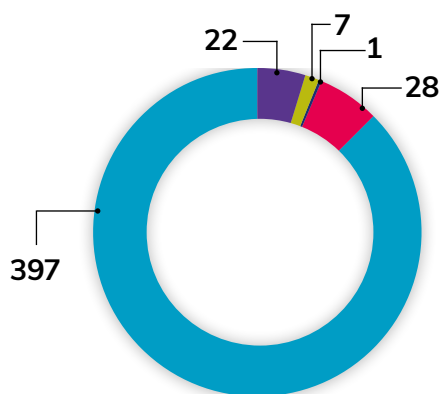
## LES ENTITÉS ÉVALUÉES

### ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE RECHERCHE



### RECHERCHE

455 entités évaluées



- Unités de recherche
- Structures fédératives
- Unité mixte d'institut français à l'étranger (UMIFRE)
- Instituts pour la transition énergétiques (ITE)
- Projets e-FRAN (espaces de formation de recherche et d'animation numérique)

### ORGANISMES DE RECHERCHE



Commissariat à l'énergie atomique (CEA)



Institut national de la santé et de la recherche médicale (Inserm)



Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement (Cirad)



Institut de recherche pour le développement (IRD)

### ÉVALUATIONS ET ACCRÉDITATIONS À L'ÉTRANGER

35

formations et institutions évaluées

17

formations accréditées

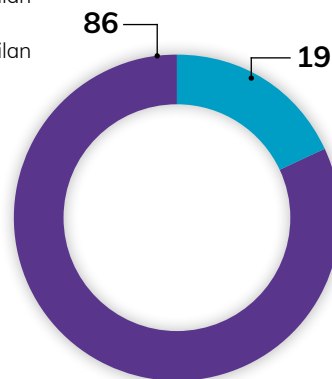
3

institutions accréditées

### FORMATIONS

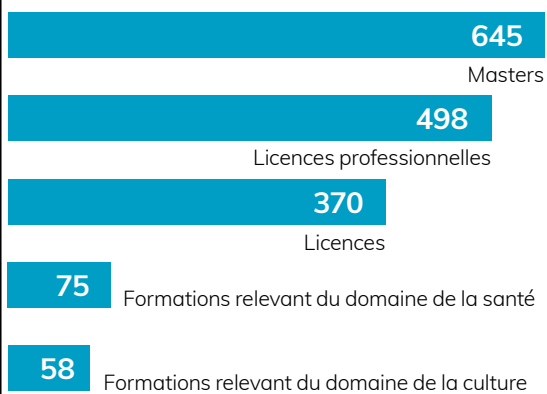
Rapports relatifs aux cycles de formation

- rapports bilan 1<sup>er</sup> cycle
- rapports bilan champs 2<sup>e</sup> cycle

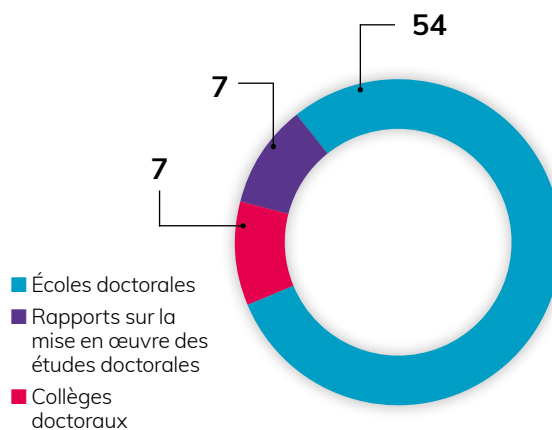


## FORMATIONS

1646 formations de 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> cycles évaluées

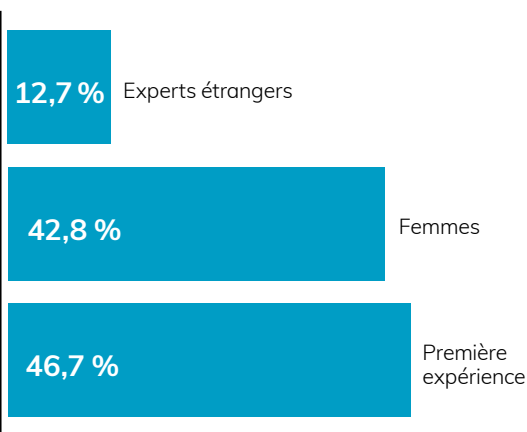


Formations de 3<sup>e</sup> cycle évaluées

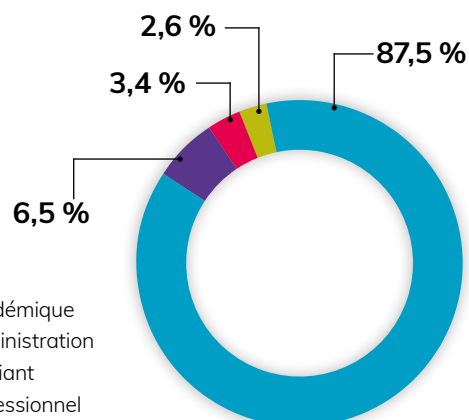


## LES EXPERTS

3 346 EXPERTS MOBILISÉS



PROFIL DES EXPERTS





# MOMENTS CLÉS DE L'ANNÉE 2021

## Publication de *La position scientifique de la France dans le monde et en Europe, 2005-2018*

Ce troisième rapport de l'Observatoire des sciences et techniques (OST) approfondit l'analyse de la position scientifique de la France au sein de l'Europe en la comparant aux autres pays ayant des universités membres de la Ligue des universités de recherche européennes (LERU).

Le rapport situe le profil scientifique de la France au sein de l'Europe à partir de deux sources de données, les publications, d'une part, et les candidatures au Conseil européen de la recherche (ERC), d'autre part.

Il fournit une caractérisation aux niveaux national, régional et pour un ensemble d'institutions qui permet de contextualiser des analyses à des grains plus fins – aussi bien celles des départements d'évaluation du Hcéres que celles d'études thématiques par exemple.

## Séminaire d'analyse sur la mission d'évaluation et les métiers du Hcéres

Seize ateliers thématiques ont réuni les collaborateurs du Hcéres, dans le but de dynamiser la réflexion critique, de partager les expériences et de faire émerger des axes d'amélioration.

Sous le regard d'invités, grands témoins et parties prenantes de l'évaluation (Anne-Sophie Barthez, directrice générale de l'Enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle ; Béatrice Gille, présidente du Conseil d'évaluation de l'école ; Guillaume Gellé, vice-président de la Conférence des présidents d'université ; Caroline Pascal, cheffe de l'Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche), quatre grands thèmes ont été abordés :

1. Référentiels et processus d'évaluation ;
2. Évaluation intégrée ;
3. Métiers du Hcéres (conseiller scientifique, expert, chargé de projet, support) ;
4. Production des rapports, exploitation des données et communication.

23 FÉVRIER

5 ET 6 MAI

28 AVRIL

20 MAI

## Le Hcéres a publié le rapport d'évaluation du Téléservice [Trouvermonmaster.gouv.fr](http://Trouvermonmaster.gouv.fr)

Remis au Parlement en application de la Loi du 23 décembre 2016, ce rapport livre une analyse assortie de suggestions d'amélioration.

À l'issue de ses auditions et travaux d'analyse, le comité d'experts a conclu à la nécessité de mener une réflexion sur les évolutions du téléservice [trouvermonmaster.gouv.fr](http://trouvermonmaster.gouv.fr).

Trois axes d'amélioration ont été avancés :

- Reconnaître, légitimer et développer la mission d'information du dispositif au service des étudiants ;
- Perfectionner le processus de saisine actuel et l'accompagnement des étudiants sans proposition de poursuite d'études en Master ;
- Renforcer la légitimité du dispositif en assurant une meilleure accessibilité aux statistiques.

## Audition par l'Office parlementaire d'évaluation des choix scientifiques et technologiques de l'Assemblée nationale

Le président du Hcéres et la directrice de l'OFIS ont évoqué d'une part les missions du Hcéres, d'autre part les actions de l'OFIS.

Thierry Coulhon a d'abord mis en avant la concomitance des trois missions d'évaluation des établissements, des unités de recherche et des formations, qui fait la spécificité du Hcéres dans l'espace européen et dans l'espace international.

Il a ensuite rappelé sa volonté de donner plus de sens et plus d'utilité aux rapports d'évaluation, de décloisonner les procédures et de simplifier les démarches vis-à-vis des entités évaluées.

Enfin, Stéphanie Ruphy a présenté les priorités de l'OFIS et leur articulation avec celles des acteurs importants de l'intégrité scientifique dans le paysage national.



## Évolution de l'évaluation : le Hcéres a engagé une concertation inédite avec les parties prenantes de l'évaluation

Dans le cadre de sa campagne d'évaluation 2022-2023 (vague C), le Hcéres a transformé sa méthodologie et convié l'ensemble des parties prenantes de l'évaluation de l'enseignement supérieur et de la recherche à s'exprimer sur les évolutions lancées.

Lors de cette journée de réflexion, première étape de discussions bilatérales à venir, ont été abordées les référentiels et le processus d'évaluation, ainsi que l'attention à porter aux questions d'intégrité scientifique et de science ouverte.

Parmi les évolutions figurent notamment :

- Pour les établissements : la construction d'un référentiel unique ;
- Pour les entités de recherche : la mise en œuvre du concept de panel d'experts ;
- Pour les formations : la redéfinition de la granularité de l'évaluation pour les trois cycles Licence-Master-Doctorat.

15 JUIN

5 NOVEMBRE

1<sup>ER</sup> AU 22 OCTOBRE

16 DÉCEMBRE

### « Crise sanitaire : quelles évolutions pour l'ESRI et quelles perspectives pour l'évaluation ? »

Tel était le thème du cycle de quatre webinaires organisés durant le mois d'octobre par le Hcéres et AEF Info lors d'une collaboration inédite.

À l'occasion de débats et témoignages, des experts et des professionnels français et étrangers de l'ESRI ont partagé leurs expériences et leurs réflexions.

Chaque session, animée par la rédaction d'AEF Info, était introduite par un responsable du Hcéres et conclue par Thierry Coulhon, son président :

- Session 1 : Enseigner à l'aune de la crise sanitaire.
- Session 2 : Quelles conditions de vie et d'études pour les générations post-Covid ?
- Session 3 : Quelles incidences de la crise sur la recherche ?
- Session 4 : Quels effets de la crise sur la gouvernance et la gestion des ressources humaines des établissements ?

## Lancement de la campagne d'évaluation de la vague C

Le Hcéres a réuni à Paris l'ensemble des établissements évalués dans le cadre de la vague C (Bourgogne-Franche-Comté, Centre-Val-de-Loire, Corse, Grand-Est, Nouvelle-Calédonie, Provence-Alpes-Côte-d'Azur et Polynésie Française), afin de présenter et d'échanger sur la méthodologie et le calendrier de l'évaluation.

Les différentes équipes dirigeantes ont pris connaissance des référentiels et des processus mis en œuvre par le Hcéres pour la campagne 2022-2023.

Moins nombreux (de 13 à 7), articulés entre eux, avec une réduction du nombre de domaines, de références et de critères, tous les référentiels ont été élaborés pour répondre à une exigence de simplification, d'efficacité, de promotion de l'intégrité scientifique et d'utilité aux entités évaluées.

## Le Hcéres a signé Dora, la Déclaration de San Francisco sur l'évaluation de la recherche

Bien que le Hcéres évalue des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, ainsi que des unités de recherche et non des individus, il se reconnaît dans les principes avancés par la Déclaration de San Francisco sur l'évaluation de la recherche, et plus largement dans la promotion de pratiques d'évaluation responsables de la recherche.

Le Hcéres a ainsi fait le choix d'une évaluation multi-critères, portant sur l'ensemble des dimensions-clés des activités de recherche, et accorde une place accrue à l'évaluation qualitative articulée à une utilisation responsable d'indicateurs bibliométriques.

Les valeurs promues par Dora et par les principes d'une évaluation responsable concernent le Hcéres dans l'ensemble de ses missions. L'approche doit en effet être systémique et concerner à la fois l'évaluation de l'activité de recherche et celle de la formation à et par la recherche.

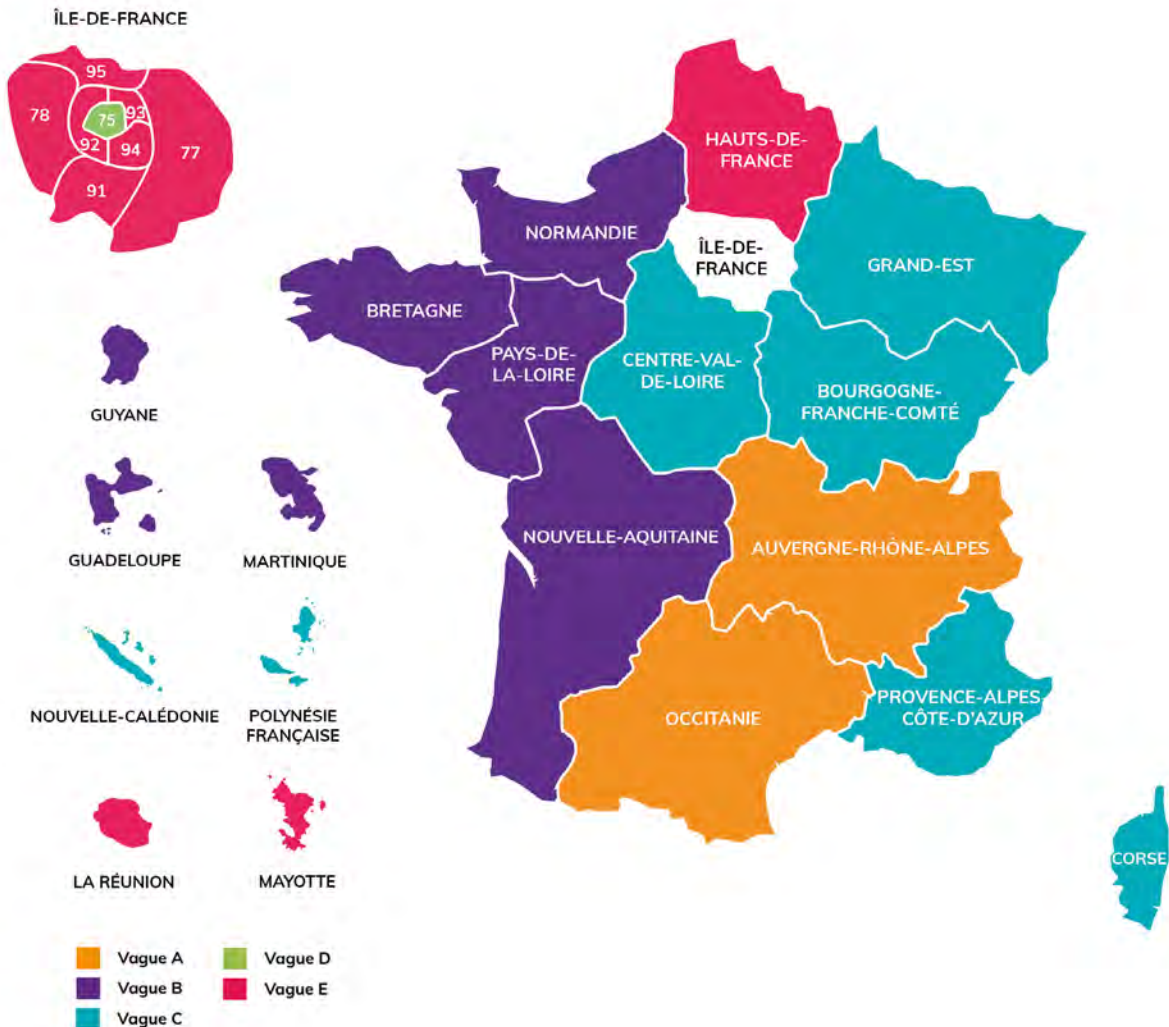


# CARTOGRAPHIE

## DES VAGUES D'ÉVALUATION

Les campagnes d'évaluation des entités de recherche, des formations, des écoles et des universités françaises suivent un rythme quinquennal, selon un calendrier compatible avec les exigences de la politique contractuelle de l'État qui a réparti les établissements concernés en cinq zones géographiques appelées vagues A, B, C, D et E.

En revanche, les évaluations des organismes, ainsi que celles menées au niveau international s'organisent hors vagues.





# ÉVALUER LES UNITÉS DE RECHERCHE

**Le Département d'évaluation de la recherche (DER) évalue chaque année près de 500 entités de recherche recevant des financements publics, notamment des unités de recherche, mais aussi des structures fédératives, des centres d'investigation clinique, des centres hospitalo-universitaires, des unités mixtes d'instituts français de recherche à l'étranger et des objets du Programme d'investissements d'avenir (PIA). L'évaluation vise à apporter une aide aux entités évaluées, ainsi que des instruments de pilotage destinés à leurs tutelles.**

## UNE ÉVALUATION TRANSPARENTE ET STRUCTURÉE

L'évaluation d'une entité de recherche est conduite de façon collégiale par les pairs et inclut les instances d'évaluation des personnels telles que le Conseil national des universités (CNU), le Comité national de la recherche scientifique (CoNRS), ainsi que les Commissions scientifiques spécialisées (CSS) de l'Institut national de la santé et de la recherche médicale (Inserm) ou de l'Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement (Inrae). Fondée sur une autoévaluation préalable, elle est contradictoire puisque les entités évaluées peuvent signaler d'éventuels dysfonctionnements et répondre au rapport d'évaluation.

## L'ÉVALUATION DES ENTITÉS DE LA VAGUE B

Le DER a profité de l'étalement de la vague B sur deux années et du report consécutif d'un an des évaluations de la vague C, induits par la crise sanitaire, pour poursuivre la réflexion méthodologique entamée en 2020.

Des groupes de travail, ayant pour but d'examiner diverses hypothèses de refonte du référentiel et de redéfinition du processus d'évaluation de la recherche, se sont réunis à plusieurs reprises. Il s'agissait non seulement de simplifier le cadre de référence et les procédures, mais aussi de rendre les résultats des évaluations plus lisibles et plus utiles. Cette action a été menée en concertation avec les parties prenantes, à l'instar notamment du Centre national de la recherche scientifique (CNRS) et de la Conférence des présidents d'université, devenue France Universités.

Le DER, qui produisait des synthèses recherche de site, élabore dorénavant des synthèses recherche d'établissement, qui ont pour but d'exploiter les résultats des évaluations des entités de recherche et de fournir aux tutelles un outil d'aide au pilotage à travers un diagnostic global sur la recherche d'un établissement. Dans ce cadre, un dispositif expérimental a été testé, avec le concours de l'Observatoire des sciences et techniques (OST), et pour les établissements le souhaitant, en vue d'établir un constat sur leurs « champs de recherche », diversement appelés, selon les cas, « départements », « pôles », « secteurs », etc.

Outre le déploiement des procédures relatives aux deux synthèses disciplinaires nationales sur les mathématiques d'une part, la génétique, l'épigénétique et la génomique d'autre part, le DER a lancé une troisième synthèse sur la virologie et l'épidémiologie.

Enfin, le DER a évalué sept Instituts pour la transition énergétique (ITE) et produit un rapport comprenant ●●●

“

Apporter une aide  
aux entités évaluées, ainsi que  
des instruments de pilotage  
destinés à leurs tutelles.

”

●●● l'évaluation des vingt-deux projets lauréats de l'appel à projets e-Fran (espaces de formation, de recherche et d'animation numériques) <sup>7</sup>.

## DES PRATIQUES RÉNOVÉES ET AMÉLIORÉES POUR CONDUIRE L'ÉVALUATION INTÉGRÉE DE LA VAGUE C

Un nouveau référentiel a été spécialement élaboré pour répondre à deux exigences ciblées et complémentaires. D'abord, parvenir à une appréciation relative et contextualisée des résultats des unités de recherche, tenant compte de leur environnement institutionnel et territorial, des possibilités qu'il offre, des difficultés qu'il comporte, et de l'efficacité avec laquelle ces unités de recherche en tirent le meilleur parti dans leurs activités. Ensuite, évaluer les résultats de ces mêmes unités de recherche en appréciant le degré de reconnaissance – régional, national, international – que leur vaut leur activité, et en identifiant celles qui, par leurs performances, se distinguent à l'échelle mondiale.

7. L'évaluation de l'activité de recherche des Centres hospitaliers universitaires (CHU) et des Centres d'investigation clinique (CIC) de la vague B ayant été reportée, le DER évaluera en 2022-2023 dix-neuf CHU (onze pour la vague B et huit pour la vague C) et quatorze CIC (huit pour la vague B et six pour la vague C).

L'année 2021 a été l'occasion de repenser la procédure qui doit se déployer à partir de l'automne 2022. De fait, les principes de dialogue, de cohérence et de coordination, qui guident l'évaluation de la recherche, sont renforcés :

- Les échanges préalables entre le DER et chaque établissement tutelle des entités de recherche sont lancés bien plus en amont que précédemment ;
- Une attention particulière est portée à l'évaluation qualitative de la production scientifique, avec le portfolio qui prend en compte un échantillon de cette production fourni par chaque unité de recherche et proportionné à sa taille ;
- Vingt panels d'experts (six en Sciences et technologies – ST, sept en Sciences du vivant et environnement – SVE, et sept en Sciences humaines et sociales – SHS) sont constitués pour rendre l'évaluation plus homogène et faciliter l'approche transversale d'un secteur disciplinaire ;
- Le DER adopte une approche longitudinale de l'évaluation de la recherche, allant de l'évaluation des unités de recherche à celle de l'établissement, permettant d'établir un lien entre les résultats, les moyens mis en œuvre et la politique de recherche de l'établissement.

“

Des principes de dialogue,  
de cohérence et  
de coordination qui guident  
l'évaluation de la recherche  
sont renforcés.

”



# ÉVALUER LES FORMATIONS

**Le Département d'évaluation des formations (DEF) évalue le bilan de chaque formation des établissements sur la base d'un dossier d'autoévaluation et donne ensuite un avis sur le projet en vue de l'accréditation à délivrer à ces formations pour le contrat quinquennal suivant. Généralement, le ministère de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (MESRI) ne revient pas sur les avis favorables du Hcéres, mais il instruit les avis réservés avec recommandations et les avis défavorables, avant de décider d'une éventuelle accréditation.**

## L'ADAPTATION DE L'ÉVALUATION DES FORMATIONS DES VAGUES A ET B EN RAISON DE LA CRISE COVID

Pour les établissements des vagues A (site de Lyon – Saint-Étienne) et B (Normandie, Pays de la Loire, Bretagne, Nouvelle Aquitaine, Antilles et Guyane), le périmètre de l'évaluation a porté sur les formations des 1<sup>er</sup>, 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> cycles inscrites dans le périmètre des activités du DEF : les diplômes nationaux valant grade de Licence et de Master : Licences, Licences professionnelles, Masters, formations de santé (diplômes de formation générale – DFG, de formation approfondie – DFA et de formation paramédicale – capacités), les formations relevant du domaine de la culture, portées par les écoles d'art et de design (DNA, DNSEP), et par les écoles d'architecture et du paysage (DEEA, DEA, DEP), ainsi que les structures portant le Doctorat (écoles doctorales, collèges doctoraux).

Jusqu'à la vague B, était également évaluée la politique de formation de l'établissement telle qu'elle se structure, s'organise et se pilote dans un champ disciplinaire de formations. Ce niveau d'évaluation s'étant révélé finalement peu pertinent au regard des dernières vagues, il a été restreint en vague B au 2<sup>e</sup> cycle. En outre, le processus d'évaluation du 1<sup>er</sup> cycle a été modifié en profondeur, en lien notamment avec la Loi relative à l'orientation et la réussite des étudiants (ORE). L'évaluation du DEF s'est ainsi intéressée à la politique de formation de l'établissement quant au pilotage, à l'organisation et à la qualité de son 1<sup>er</sup> cycle et à la mise en œuvre de cette politique, sans évaluer individuellement chaque formation (Licence, Licence professionnelle).

Comme en 2020, la crise sanitaire a eu des répercussions sur le déroulement de l'évaluation. Celle-ci a ainsi été ajustée, avec d'une part le report des dates de dépôt des dossiers d'autoévaluation du bilan et de l'offre de formation, et d'autre part divers aménagements, à l'instar de la dissociation de l'évaluation du 1<sup>er</sup> et du 2<sup>e</sup> cycle, des auditions et des visites à distance. L'objectif était de donner les moyens aux établissements, encore mobilisés par la continuité pédagogique, de conduire leur autoévaluation et de réaliser le processus attendu par le Hcéres.

Ces solutions exceptionnelles, décidées conjointement entre le Hcéres, le MESRI et la Conférence des présidents d'université ont entraîné un décalage d'une année du calendrier des accréditations et des contrats quinquennaux pour l'ensemble des établissements français et permis de reprendre le fil des calendriers pour relancer un processus « normal » d'évaluation : l'évaluation des formations de la vague B a pu s'achever<sup>8</sup> en décembre 2021 et celle de la vague C débutera en septembre 2022. ●●●

8. Sauf pour une soixantaine de formations relevant du domaine des Sciences humaines et sociales (SHS) qui n'ont pas déposé de dossier d'autoévaluation et dont le Hcéres n'a pas pu évaluer le bilan ni, partant, donné un avis sur le projet en vue de l'accréditation.

“

Une volonté d'évaluation  
intégrée avec de nouveaux  
référentiels simplifiés . ”

## UN NOUVEAU CADRE ET UNE NOUVELLE ORGANISATION EN VUE DE L'ÉVALUATION INTÉGRÉE DE LA VAGUE C

La préparation de l'évaluation de la vague C a été initiée au printemps 2021, avec la nomination de la nouvelle direction du DEF. S'inscrivant résolument dans la volonté d'une évaluation intégrée, qui articule l'évaluation des entités de recherche et des formations avec celle de l'établissement, le travail mené se traduit par une transformation en profondeur tant du processus et des référentiels d'évaluation des formations que de la structuration du DEF.

Les référentiels ont été simplifiés sur le plan quantitatif. Trois nouveaux référentiels (évaluation des formations du 1<sup>er</sup> et du 2<sup>e</sup> cycle, évaluation des formations du 1<sup>er</sup> et du 2<sup>e</sup> cycle du domaine de la culture, évaluation des formations du 3<sup>e</sup> cycle) sont venus remplacer les huit qui existaient précédemment. Le nombre de critères a diminué de près de moitié en 2<sup>e</sup> cycle et de deux-tiers en 3<sup>e</sup> cycle – les critères retenus étant pensés comme des attendus d'évaluation.

Sur le plan qualitatif, les trois référentiels d'évaluation des formations ont été construits en miroir avec celui des établissements (Domaine politique de formation, de vie étudiante et de vie de campus, en particulier) afin de fonder l'évaluation sur une meilleure appréciation du lien entre la politique de formation de l'établissement, les moyens qu'il met en œuvre pour déployer cette politique et les résultats escomptés et obtenus. Dans ce cadre, l'évaluation du 3<sup>e</sup> cycle a évolué

d'une évaluation du fonctionnement des structures (écoles doctorales et collèges doctoraux, désormais opérationnels et bien ancrés dans les établissements), à celle de la formation doctorale dans ses trois aspects principaux : formation à et par la recherche, parcours du doctorant, encadrement doctoral. De même, les nouveaux référentiels mettent davantage l'accent sur des politiques publiques ou incitatives, qui étaient traitées de manière lacunaire dans les autoévaluations (ouverture à l'international, formation tout au long de la vie, méthodes pédagogiques), ou ayant récemment pris de l'importance dans l'ESRI, comme l'interdisciplinarité, le développement durable ou l'intégrité scientifique. L'évaluation, menée par des comités d'experts organisés par cycle(s) de formation, portera par conséquent sur deux niveaux : celui de la politique menée dans chaque cycle de formation et celui des formations individuelles.

Ce nouveau cadre d'évaluation a entraîné une réorganisation du DEF, qui compte désormais trois pôles : un pôle d'évaluation du 1<sup>er</sup> et du 2<sup>e</sup> cycle, un pôle d'évaluation du 3<sup>e</sup> cycle et un pôle de l'évaluation intégrée et des formations relevant du domaine de la culture. Une mission « Études et Synthèses » chargée d'évaluer des politiques publiques dans le domaine de la formation (comme l'évaluation du Téléservice Trouvermonmaster.gouv.fr, menée en 2021) et d'analyser des questions transversales (comme la professionnalisation ou l'internationalisation des formations), est aussi mise en place, en préfiguration de l'Observatoire de l'enseignement supérieur.

“

Une mise en cohérence  
des référentiels  
et des critères d'évaluation  
grâce à la concertation  
engagée avec  
d'autres instances. ”



## LA COORDINATION<sup>9</sup> AVEC LES AUTRES INSTANCES D'ÉVALUATION

Dans la continuité de la première conférence annuelle « Qualité de la formation » qui s'était tenue fin 2020<sup>10</sup>, le Hcéres, la Commission des titres d'ingénieur (CTI) et France Compétences ont poursuivi leurs travaux afin d'inscrire les établissements d'enseignement supérieur dans la liste unique des établissements réputés certifiés qualité, sur la base de leur évaluation périodique par le Hcéres ou la CTI. Cette liste unique, publiée au 1<sup>er</sup> janvier 2022 par le ministère du Travail, de l'emploi et de l'insertion, permet aux établissements d'enseignement supérieur de bénéficier des fonds de la formation professionnelle continue.

Enfin, en conformité avec les cadres réglementaires, la CTI, la Commission d'évaluation des formations et diplômes de gestion (CEFDG) et le Hcéres ont mis en place une coordination sur l'évaluation des diplômes d'établissement qui confèrent le grade de Licence (Bachelors, diplômes visés, etc.) et qui sont instruits par les trois instances, le Hcéres assurant l'évaluation de tous les diplômes ne relevant pas des domaines de l'ingénierie ou de la gestion. Cette concertation a abouti à la mise en cohérence des référentiels et des critères d'évaluation de ces diplômes. Dorénavant, le DEF travaille à l'adaptation de ceux-ci pour les diplômes d'établissement conférant le grade de Master, qu'il évalue déjà et dont la demande pourrait être croissante dans les écoles mais aussi les universités, ainsi que sur la mise en place d'un processus d'évaluation de ces diplômes concerté avec la Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle (DGESIP).

9. Le décret pour l'application de l'article L.114-3-1 du code de la recherche relatif à la coordination des instances d'évaluation nationales par le Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur a été pris le 22 février 2022.

10. La Loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel prévoit dans son article 6 une obligation de certification, par un organisme tiers, des organismes réalisant des actions concourant au développement des compétences sur la base d'un référentiel national unique, s'ils veulent bénéficier de fonds publics ou mutualisés.



# ÉVALUER LES UNIVERSITÉS ET LES ÉCOLES

Le Département d'évaluation des établissements (DEE) est chargé de l'évaluation d'entités très diverses sous de nombreux aspects : universités, écoles (écoles d'ingénieurs, écoles d'architecture, établissements d'enseignement supérieur privé d'intérêt général – EESPIG, écoles d'art et de design) et, le cas échéant, coordinations territoriales. Ses travaux se situent à la croisée de ceux du Département d'évaluation de la recherche (DER) et du Département d'évaluation des formations (DEF).

## UNE ÉVALUATION AU SERVICE DES ÉTABLISSEMENTS, DES TUTELLES ET DES COLLECTIVITÉS

Dans le cadre de l'autonomie et de la responsabilité des établissements de l'ESRI, l'évaluation consiste en une analyse des principaux résultats de l'action des établissements et du suivi de la trajectoire de leurs différentes activités au cours de la période soumise à l'évaluation. Cette période correspond à celle du dernier contrat quinquennal signé avec leurs ministères de tutelle. L'évaluation des établissements est adossée à des référentiels. Ils garantissent la transparence des processus, en explicitant les critères attendus du fonctionnement des établissements et, en miroir, ceux qui sont utilisés par les comités d'experts pour analyser le degré de réalisation de ces attendus.

Non prescriptive et n'impliquant aucune décision du Hcéres, l'évaluation est conçue pour aider les entités évaluées à produire elles-mêmes une analyse solidement étayée sur leur situation et pour faciliter la définition d'actions d'amélioration, ainsi que l'élaboration et la mise en œuvre de leur stratégie pour les années à venir. Réalisée un an avant la signature du nouveau contrat pluriannuel entre l'établissement et ses ministères de tutelle, elle est aussi destinée à éclairer les décisions de ces derniers.

C'est pourquoi le Hcéres a souhaité accompagner

la publication des rapports d'évaluation des établissements d'un texte bref établi sous sa propre responsabilité. L'objectif de ces observations du Président est de faire ressortir les aspects essentiels du rapport rédigé par les experts sous la forme d'une « brève », qui augmente l'impact de l'évaluation, et d'appeler au besoin l'État et les collectivités territoriales à se saisir de ses conclusions pour, éventuellement, mener leurs actions.

## UNE PROCÉDURE EXIGEANTE, SIMPLIFIÉE ET COORDONNÉE

L'année 2021 a été marquée par les évaluations des universités et des écoles du site de Lyon (vague A), reportées d'un an à la demande des établissements concernés, par les évaluations de la vague B, étirée sur deux ans en raison de la crise sanitaire, et par la préparation de la vague C.

De nouvelles exigences qualitatives ont été formulées pour les évaluations en cours des vagues A et B, et une attention plus soutenue a été portée au suivi des recommandations des précédents rapports du Hcéres.

Des changements de plus grande envergure ont été entrepris dans la perspective de la vague C. Un important travail de révision et de simplification des référentiels a été mené en concertation avec différents réseaux représentatifs des établissements



“

## Un processus d'évaluation intégrée initié pour corriger le défaut des évaluations institutionnelles actuelles. ”

d'enseignement supérieur et de recherche (France Universités, Conférence des directeurs des écoles françaises d'ingénieurs, réseaux de vice-présidents, etc.). Il a abouti à la rédaction d'un référentiel d'évaluation institutionnelle plus resserré. Commun à tous les établissements, mais modulable pour prendre en compte leurs spécificités, ce nouveau référentiel est organisé en trois domaines. Le premier couvre globalement les différentes dimensions de la conduite d'un établissement. Le deuxième donne une trame d'analyse des politiques de recherche, d'innovation et d'inscription de la science dans la société. Le troisième donne une trame d'analyse des politiques de formation, de vie étudiante et de vie de campus. Ce référentiel accorde enfin davantage de place à différentes politiques ayant pris de l'importance dans l'ESRI : science ouverte, déontologie et intégrité scientifique, responsabilité sociétale et développement durable, innovation, impact socio-économique, inscription de la science dans la société, etc.

Parallèlement à cette révision du référentiel, un processus d'évaluation intégrée a été initié en vue de corriger le défaut des évaluations institutionnelles actuelles, trop peu articulées aux résultats concrets de l'action des établissements. Impliquant les trois Départements d'évaluation (DEE, DER et DEF), il se déploiera en trois phases :

- Une évaluation à grain fin au niveau des unités de recherche et des formations ;
- Une évaluation dite de consolidation (évaluation des cycles de formation, synthèse des évaluations d'unités de recherche) ;
- Une phase finale de production d'un rapport d'évaluation de l'établissement, enrichie des apports des productions précédentes.

## LES DÉFIS D'UNE ÉVALUATION INTÉGRÉE ET ADAPTÉE AUX BESOINS

Conçue en 2021, l'évaluation intégrée, qui sera mise en œuvre à compter de l'automne 2022 avec les évaluations des entités de la vague C, aura pour objectif premier d'aboutir à des rapports plus précis, évaluant concrètement le continuum de la stratégie de l'établissement, des moyens dont il dispose et des résultats qu'il obtient. Les échanges avec les entités évaluées se feront précocement, en amont du lancement de la procédure, de façon à identifier leurs spécificités et recueillir leurs attentes vis-à-vis de l'évaluation. Outre les universités, écoles d'ingénieurs, écoles d'architecture et établissements d'enseignement supérieur privé d'intérêt général (EESPIG), seront concernées les écoles d'art et de design. Déjà évaluées par le Hcéres au niveau des formations, ces dernières le seront pour la première fois en tant qu'établissements et il s'agira par conséquent d'accompagner le développement d'institutions parfois peu familières des processus d'évaluation.

D'autres évaluations, particulières, seront prises en charge par le DEE. C'est le cas des établissements publics expérimentaux<sup>11</sup> souhaitant sortir de leur phase d'expérimentation, dont l'évaluation doit conduire le Hcéres à émettre un avis argumenté sur les suites à donner à leur demande. Une procédure d'évaluation adaptée à cette situation a donc été conçue pour être mise en œuvre à l'intention des regroupements d'établissements ayant demandé à mettre fin à leur expérimentation (Université Paris Sciences & Lettres – PSL, Cergy Paris Université – CY et Université Côte d'Azur – UCA). ●●●

11. L'ordonnance du 12 décembre 2018, prise en application de l'article 52 de la Loi du 10 août 2018 pour un État au service d'une société de confiance, a pour objectif de permettre aux universités et aux grandes écoles françaises qui le souhaitent d'expérimenter pour une durée maximale de dix ans de nouvelles formes de rapprochement. Ces dispositions législatives, qui ont conduit à la création d'établissements publics expérimentaux (EPE), au nombre de 14 à l'heure actuelle, prévoient que ceux-ci fassent l'objet d'une évaluation par le Hcéres au sortir de leur expérimentation. Le MESRI s'appuiera sur l'avis émis par le Hcéres afin de décider de prolonger l'expérimentation, d'y mettre fin ou d'en acter la sortie.

●●● Enfin, le département s'est engagé en 2021 dans la conception de synthèses thématiques transversales, qui seront élaborées à partir des rapports d'évaluation de plusieurs vagues et des informations recueillies lors des évaluations (indicateurs, rapports d'autoévaluation, etc.). Elles porteront sur des sujets liés à l'évolution des établissements d'un contrat à l'autre, ou sur des

problématiques émergentes, dont ils se saisissent (à l'instar du développement durable ou des relations entre la science et la société). Des synthèses *ad hoc*, dont l'objet est l'impact de l'évaluation (par exemple, les usages des rapports par les évalués ou les effets qu'ils produisent dans les établissements), pourront également être envisagées.

## 41 RAPPORTS D'ÉTABLISSEMENT PUBLIÉS EN 2021

### 16 rapports d'établissement de la vague A

- |   |   |   |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Institut national universitaire (INU) Champollion</li> <li>■ École nationale supérieure de chimie de Montpellier (ENSCM)</li> <li>■ Montpellier Business School</li> <li>■ Université de Nîmes</li> <li>■ Montpellier SupAgro</li> <li>■ École Nationale Vétérinaire de Toulouse (ENVT)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Université Paul Valéry Montpellier 3</li> <li>■ Université de Perpignan via Domitia</li> <li>■ École d'ingénieurs de Purpan</li> <li>■ École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques (ENSSIB)</li> <li>■ École nationale supérieure de formation de</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>l'enseignement agricole (ENSFEA)</li> <li>■ Association Léonard de Vinci</li> <li>■ Institut catholique de Toulouse</li> <li>■ École nationale de l'aviation civile (ENAC)</li> <li>■ École nationale d'ingénieurs de Tarbes (ENIT)</li> <li>■ Institut national polytechnique (INP) Toulouse</li> </ul> |
|---|---|---|

### 25 rapports d'établissement de la vague B

- |   |  |   |
|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ École nationale vétérinaire, agroalimentaire et de l'alimentation de Nantes-Atlantique (ONIRIS)</li> <li>■ École supérieure d'électronique de l'Ouest (ESEO) Angers</li> <li>■ École supérieure des sciences commerciales d'Angers (ESSCA) School of management</li> <li>■ Université de Nantes</li> <li>■ Université Rennes 2</li> <li>■ École nationale supérieure de mécanique et d'aérotechnique (ISAE ENSMA)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ École supérieure d'agro-développement international (Istom)</li> <li>■ Institut national des sciences appliquées (INSA) Rouen</li> <li>■ École nationale supérieure de techniques avancées (ENSTA) Bretagne</li> <li>■ Université de Pau et des pays de l'Adour</li> <li>■ École nationale supérieure d'ingénieurs de Caen (ENSICAEN)</li> <li>■ École nationale supérieure d'architecture (ENSA) Nantes</li> <li>■ École nationale supérieure maritime (ENSM)</li> <li>■ ESCP Business school</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Université Rennes 1</li> <li>■ École supérieure du bois (ESB)</li> <li>■ École nationale supérieure d'architecture (ENSA) Bretagne</li> <li>■ École nationale supérieure d'architecture et de paysage (ENSAP) Bordeaux</li> <li>■ École nationale supérieure d'architecture (ENSA) Normandie</li> <li>■ École Centrale de Nantes</li> <li>■ Rennes School of business</li> <li>■ Agrocampus Ouest</li> <li>■ Yncréa Ouest</li> <li>■ École nationale supérieure de chimie de Rennes (ENSCR)</li> <li>■ ECAM Rennes Louis de Broglie</li> </ul> |
|---|--|---|



# ÉVALUER LES ORGANISMES

Depuis le début de l'année 2021, l'évaluation des organismes est assurée par un nouveau Département d'évaluation des organismes (DEO), qui est aussi en charge de l'évaluation des grandes infrastructures nationales de recherche, tandis que le nouveau Département d'évaluation des établissements (DEE) traite les évaluations des universités et des écoles dans un cadre unifié.

## UN CHANGEMENT D'ORGANISATION ET UN NOUVEAU DÉPARTEMENT

Le Département d'évaluation des organismes (DEO) a été créé à la suite de la refonte des anciens Départements d'évaluation des établissements (DEE) et des coordinations territoriales (DECT) – le premier était en charge des évaluations des écoles et des organismes de recherche, le second de celles des universités et des coordinations territoriales.

L'année 2021 a ainsi constitué une année de démarrage pour le DEO, avec notamment la mise en place progressive d'une équipe largement renouvelée, portée à 7 personnes en janvier 2022, et l'élaboration du nouveau référentiel d'évaluation des organismes de recherche. Cette élaboration s'est appuyée sur un retour d'expérience réalisé auprès des dirigeants des organismes évalués depuis 2018 et auprès des présidents des comités d'experts chargés de ces évaluations. Les orientations proposées pour le nouveau référentiel ont été présentées au Collège du Hcéres pour information et débat au cours de sa séance du 31 mai 2021, et le référentiel a été approuvé par le Collège le 25 octobre 2021.

## LES FONDEMENTS ET OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION DES ORGANISMES

Le nouveau référentiel d'évaluation des organismes de recherche s'inscrit pleinement dans le cadre de l'orientation fixée par la Loi de programmation de la recherche du 24 décembre 2020 : l'évaluation vise à aider l'organisme dans l'élaboration et la mise en œuvre de sa politique d'établissement, et à aider l'organisme et l'État pour la préparation du prochain contrat pluriannuel. Il pose le principe que l'évaluation de chaque organisme est adaptée pour prendre en compte le mieux possible ses missions et les enjeux de son action. L'évaluation est principalement « ex-post », s'intéressant à la mise en œuvre de la stratégie d'établissement et les résultats obtenus au cours de la période examinée, mais elle inclut aussi une part d'évaluation « ex-ante », avec un regard tourné vers les orientations stratégiques envisagées pour les prochaines années.

Le nouveau référentiel renforce l'attention portée sur :

- La mise en œuvre de certains éléments clés de la stratégie de l'organisme : son implication dans le développement des sites universitaires, dans le cadre de politiques de sites intégrées incluant des actions communes pour renforcer le rayonnement de chaque site ; son rôle national ; sa politique de ressources humaines ; son engagement européen et ses coopérations internationales ; ou encore son action en matière d'intégrité scientifique ;
- Les principaux résultats obtenus en matière de recherche, d'innovation, d'apport d'expertise en ●●●

“

Un département dédié,  
un nouveau référentiel  
d'évaluation qui s'inscrit  
pleinement dans le cadre  
de l'orientation fixée par  
la LPR.

”

•••

appui aux politiques publiques, et d'inscription de la science dans la société.

Par ailleurs, pour renforcer l'utilité de l'évaluation et bien l'adapter aux enjeux de l'action de chaque organisme, le DEO s'attache à recueillir les attentes de chacun de ses ministères de tutelle. Une réunion en ce sens est désormais organisée en amont de l'évaluation avec chaque direction générale d'administration centrale exerçant la responsabilité de la tutelle de l'organisme. Les attentes ainsi identifiées sont ensuite partagées avec le comité d'évaluation et avec le dirigeant de l'organisme évalué – lequel est aussi invité à exprimer ses attentes à l'égard de l'évaluation.

## PROJETS EN COURS ET PERSPECTIVES

L'année 2021 a vu la finalisation des rapports d'évaluation du Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives (CEA), de l'Institut national de la santé et de la recherche médicale (Inserm), du Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement (Cirad) et de l'Institut de recherche pour le développement (IRD).

Ont également démarré les travaux d'évaluation de l'Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement (Inrae), du Bureau de recherches géologiques et minières (BRGM) et de l'Institut français de recherche pour l'exploitation de la mer (Ifremer).

Depuis l'automne 2021, le DEO a entamé les préparatifs de l'évaluation du Centre national de la recherche scientifique (CNRS), qui aura lieu en 2022-2023.

“

Depuis l'automne 2021,  
le DEO a lancé les préparatifs  
de l'évaluation du CNRS,  
prévue en 2022-2023.

”



# ÉVALUER À L'INTERNATIONAL

Le Département Europe et International (DEI) répond aux sollicitations des établissements étrangers d'enseignement supérieur et de recherche et développe la méthodologie du Hcéres à l'étranger. Dans ce cadre, le DEI assure des évaluations (institutionnelles et de formations). Ces évaluations donnent lieu à des accréditations au regard de la réussite des évaluations. De plus, le DEI propose des audits et de l'ingénierie de l'évaluation en matière institutionnelle, d'enseignement supérieur et de recherche. Enfin, il apporte son expertise à ses partenaires (ministères, réseaux d'agences qualité, etc.), pour la mise en place d'une politique ou d'une agence d'évaluation et l'appui technique requis.

## UNE ÉVALUATION TOURNÉE

### VERS LES PARTENAIRES

### FRANÇAIS DES UNIVERSITÉS

### EUROPÉENNES

Le partenariat avec le projet EUNIQ (Developing a European Approach for Comprehensive QA of (European) University Networks) commencé en 2020, s'est concrétisé en 2021 par l'évaluation du Master en biotechnologie marine de l'Université européenne pour un littoral urbain durable intelligent EU-CONEXUS, selon les principes de l'approche européenne pour l'assurance qualité des programmes conjoints.

L'évaluation du Master Erasmus+ LAGLOBE (Latin America and Europe in a Global World) a été engagée selon les mêmes principes.

La préparation en 2021 d'un événement sur la thématique des enjeux de l'évaluation dans l'espace européen de l'enseignement supérieur et de la recherche en lien avec la Présidence française de l'Union européenne (PFUE) a été l'occasion de dynamiser les réseaux et de nouer des contacts fructueux pour l'avenir<sup>12</sup>.

12. La Journée PFUE du 16 mars 2022 consacrée à « L'évaluation, étape indispensable vers l'espace européen de l'enseignement supérieur et de la recherche » fera l'objet d'un bilan complet et ses suites seront présentées dans le rapport d'activité 2022.

## LA CONSOLIDATION

### DE L'OFFRE D'ÉVALUATION

### À L'INTERNATIONAL

À l'échelle internationale, l'activité du DEI s'est répartie pour 63 % au Moyen-Orient, 31 % en Afrique et 3 % en Amérique Latine. En 2021, 35 formations et institutions ont été évaluées, 17 formations et 3 institutions ont quant à elles été accréditées.

Parallèlement, les référentiels d'évaluation des formations à l'étranger (hors doctorat/PhD) et d'un doctorat/PhD à l'étranger ont été retravaillés et actualisés, de façon à être mis en correspondance avec le référentiel national du Hcéres.

Par ailleurs, le DEI a finalisé l'évaluation institutionnelle de l'Université française d'Égypte en vue de soutenir l'action internationale des établissements français et de les évaluer.

L'offre d'ingénierie de l'évaluation à l'international du Hcéres s'est vue valorisée au travers de la participation à des appels européens. Le projet EMORI (Programme d'appui à l'éducation, la mobilité, la recherche et l'innovation) en est une illustration. L'objectif est de contribuer à la création de l'agence d'assurance qualité tunisienne. Par ailleurs, le Hcéres retrouve France Éducation International (FEI) et la Commission des titres d'ingénieur (CTI) dans un jumelage avec le Maroc ●●●

●●● visant à renforcer l'Agence nationale d'évaluation et d'assurance qualité de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique du Maroc (ANEAQ), et à la doter de méthodes et outils d'évaluation se rapprochant des meilleures pratiques européennes et internationales.

Dans la même démarche, le Hcéres a signé en décembre 2021 un jumelage avec la Macédoine du Nord en vue de renforcer et d'améliorer l'opérationnalité du cadre national des certifications professionnelles, avec en point de mire la progression de l'employabilité, de la mobilité et de l'intégration sociale des salariés et des apprenants.

## LE DÉVELOPPEMENT DES RELATIONS AVEC LES AGENCES HOMOLOGUES DU HCÉRES À L'ÉTRANGER

Outre l'évaluation et l'accréditation à l'étranger, le DEI s'est rapproché des agences homologues du Hcéres et a conclu cinq nouveaux accords.

Une convention avec le Mexique entre les CIEES (Comités interinstitutionnels pour l'évaluation de l'enseignement supérieur) et le Hcéres a été signée associant l'Ambassade de France au Mexique, en présence de Jaime Valls Esponda, Secrétaire général exécutif de l'ANUIES (Association nationale des universités et des établissements d'enseignement supérieur) et du Président du Hcéres.

Avec l'Amérique Centrale, a été finalisée une convention entre le Hcéres et le Conseil centraméricain d'accréditation de l'enseignement supérieur (CCA).

Au Japon, le Hcéres a prolongé son action avec l'Agence nationale japonaise pour les diplômes universitaires et l'amélioration de la qualité de l'Enseignement supérieur (NIAD-QE), en reconduisant un nouvel accord de coopération afin d'intensifier les relations.

Aux Émirats arabes unis, le Hcéres a engagé un mémorandum d'entente (MoU) avec la Commission pour l'accréditation académique (CAA), l'organisme fédéral d'accréditation des Émirats arabes unis, qui reconnaît le Hcéres comme une agence internationale habilitée à accréditer des établissements ou programmes émiriens.

En Afrique, et plus particulièrement au Nigeria, le Hcéres a conclu avec la Commission nationale des universités (NUC) du Nigeria, un accord visant à établir une alliance stratégique afin de renforcer le fonctionnement de l'assurance qualité externe dans les deux pays.

## LES DÉFIS DU DEI

Consolider et développer la méthodologie du Hcéres à l'étranger seront les principaux vecteurs de l'activité du DEI.

La consolidation s'effectuera au travers d'un affinement de l'offre existante en matière de l'évaluation des établissements et de la formation.

Dans le cadre de son développement, le DEI ouvrira un nouveau chantier avec la création d'un référentiel pour l'évaluation de la recherche, rare en Europe comme à l'international, et créateur de valeur ajoutée tant pour le Hcéres que pour les acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche. De plus, le DEI poursuivra son engagement dans la construction des référentiels pour l'évaluation des universités européennes. Enfin, il précisera son offre en matière d'ingénierie de l'évaluation et de l'accréditation.



“  
Consolider et développer  
la méthodologie du Hcéres  
à l'étranger, nouer des liens  
étroits avec les agences  
homologues, principaux  
vecteurs de l'activité du DEI.

”

## UN SOLIDE RÉSEAU DE PARTENAIRES ENTRETENU PAR LE DEI

L'Agence française du développement, la Banque mondiale, l'Agence universitaire de la francophonie sont les principaux bailleurs avec lesquels le Hcéres a fixé des relations constantes.

Du côté des opérateurs, le Hcéres a reconduit son partenariat avec Campus France, dont il est devenu membre invité du Conseil d'orientation.

Il a renouvelé sa participation au comité de pilotage du label « Bienvenue en France », au sein duquel il est représenté par le DEI. « Bienvenue en France » fixe un standard international de qualité pour la politique d'accueil des étudiants étrangers dans les établissements d'enseignement supérieur français, et distingue ceux qui développent et valorisent des services d'accueil pour les étudiants internationaux.

De plus, le DEI est membre, pour le Hcéres, du Conseil d'orientation du Label de qualité Français langue étrangère (FLE). Ce label a pour but d'identifier, reconnaître et promouvoir les centres de français langue étrangère dont l'offre linguistique et les services présentent des garanties de qualité.



# L'OBSERVATOIRE DES SCIENCES ET TECHNIQUES (OST)

Conformément à sa mission d'observatoire, l'OST a développé une infrastructure de données unique en France et des compétences fortes dans les domaines de la scientométrie et de l'analyse des systèmes de recherche et d'innovation. L'OST produit des indicateurs et des analyses à l'échelle mondiale et des comparaisons à différentes échelles institutionnelles et géographiques. Les analyses sont menées à partir de grandes bases de données internes mais aussi de données externes en accès ouvert.

## CONTRIBUTION AUX ÉVALUATIONS

L'OST fournit des rapports d'indicateurs pour les évaluations des organismes de recherche. Les analyses comportent une comparaison entre les données de l'archive nationale HAL et celles de la base interne de publications de l'OST. Le rapport d'indicateurs relatif à l'évaluation de l'Inserm a été publié sur le site du Hcéres en mai 2021, en même temps que le rapport du comité.

En 2021, le Département d'évaluation de la recherche et l'OST ont collaboré à la production de synthèses recherche des universités. Dans ce cadre, l'OST a échangé avec les universités pour établir les périmètres thématiques de certains champs de recherche. Cette expérimentation a aussi été l'occasion de poursuivre l'analyse des types de publications signalées dans HAL par les disciplines des Sciences humaines et sociales.

L'OST a engagé une réflexion plus systématique sur l'usage d'indicateurs en soutien à des procédures d'évaluation de la recherche. Le département a animé un atelier à partir de son expérience depuis 2018, lors du séminaire du Hcéres de mai 2021, puis a produit une note interne. Les échanges entre départements sur ce sujet ont contribué à la préparation de la signature de la Déclaration de San Francisco sur l'évaluation de la recherche (DORA) par le Hcéres.

## CARACTÉRISATION DE LA POSITION SCIENTIFIQUE DE LA FRANCE

Le rapport *La position scientifique de la France dans le monde et en Europe, 2005-2018* a été publié en février 2021<sup>13</sup>.

Il complète différents rapports étrangers et internationaux dans lesquels les données sur la France ne sont pas systématiques. L'édition 2021 mobilise des données relatives aux candidatures au Conseil européen de la recherche (ERC) et inclut des comparaisons avec des pays européens. Au niveau institutionnel, il compare les publications des Initiatives d'excellence (IDEX) à celles des universités de la Ligue des universités de recherche européennes (LERU) et de l'Association des universités américaines (AAU). Le rapport caractérise aussi les publications de chacune des régions françaises.

13. [https://www.hceres.fr/sites/default/files/media/downloads/hceres\\_ost\\_positionnement\\_scientifique\\_france\\_edition\\_2021\\_1.pdf](https://www.hceres.fr/sites/default/files/media/downloads/hceres_ost_positionnement_scientifique_france_edition_2021_1.pdf)



## ANALYSES THÉMATIQUES

## DES CORPUS

## DE PUBLICATIONS ET

## DE BREVETS

L'OST renforce sa capacité à produire des corpus thématiques de publications et de brevets à partir d'analyses textuelles. Le projet sur l'analyse sémantique

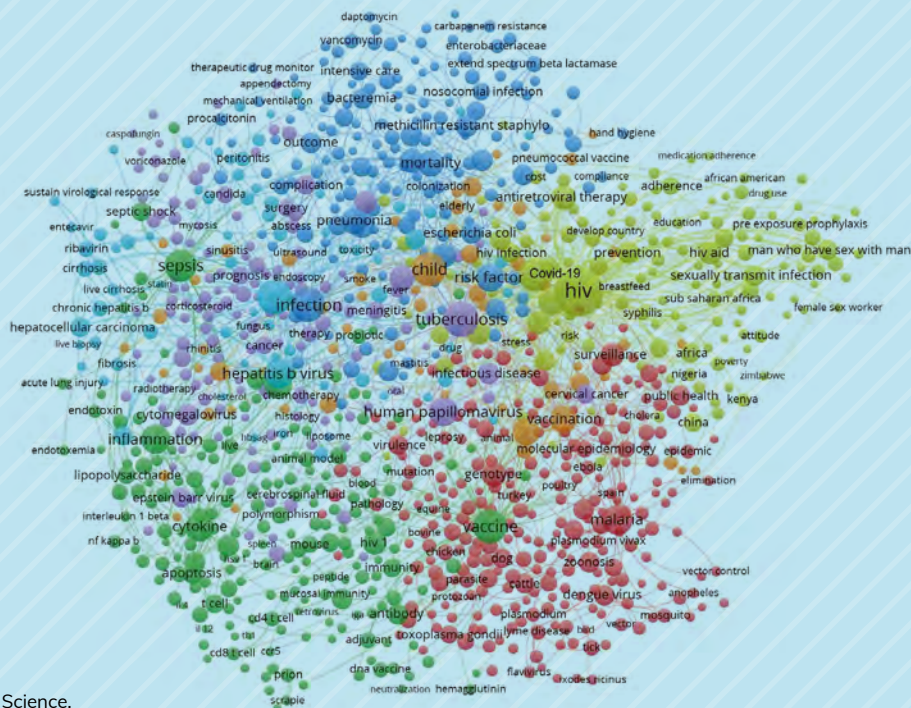
des brevets engagé depuis deux ans commence à donner des résultats et stimule des explorations pour constituer des corpus intégrés de publications et brevets.

En 2021, l'OST a construit des corpus thématiques dans le cadre de différentes analyses (intelligence artificielle, clusters Horizon Europe, champs de recherche d'universités). Dans le cas de l'analyse des publications en infectiologie (voir la carte), l'OST s'est appuyé à la fois sur la base PubMed (National Institute of Health) et sur sa base interne pour constituer le corpus.

...

## CARTOGRAPHIE THÉMATIQUE DU CORPUS MONDIAL DES PUBLICATIONS EN INFECTIOLOGIE (2000-2020)

La représentation des termes sur la carte tient compte de la proximité entre les termes d'un point de vue de leur cooccurrence au sein du corpus de publications. Ainsi, plus deux termes reviennent ensemble régulièrement dans la liste des mots-clés des publications, plus ils seront proches sur la carte et feront partie d'un même cluster. La taille des bulles des termes est représentative de leur nombre d'occurrences dans le corpus.



Source : Base OST, Web of Science, traitement OST



Durant l'année, deux publications se sont appuyées sur des corpus thématiques :

■ La position scientifique et technologique de la France dans le domaine de la protection de l'environnement, A. Lahatte, A. Maddi, J. Quemener, F. Laville, dans *l'État de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation 2022* ;

■ « Analyse scientométrique du domaine de l'infectiologie de 2000 à 2020 », L. Baudoin, A. Glanard, A. Maddi, W. Mescheba, F. Sachwald, *Revue d'Histoire de la Recherche Contemporaine*, 2021 (voir la cartographie en page 41).

## ÉVOLUTION DE L'ORGANISATION DU DÉPARTEMENT ET DE SON SYSTÈME D'INFORMATION

L'OST a poursuivi la refonte de son système d'information des publications et a commencé à bénéficier de ses effets, avec une réduction du délai de l'actualisation annuelle des données combinée à une amélioration de la qualité des résultats.

Le département a conduit une réflexion sur son organisation avec l'appui d'un conseil spécialisé en ressources humaines. Le diagnostic a abouti à une évolution de l'organigramme, notamment pour favoriser la coordination interne et le suivi des projets.



**Produire des indicateurs,  
comparaisons et analyses  
à différentes échelles.**



## L'OFFICE FRANÇAIS DE L'INTÉGRITÉ SCIENTIFIQUE

**L'OFIS contribue à la définition d'une politique nationale en matière d'intégrité scientifique et accompagne tous les acteurs concernés (chercheurs, référents, établissements, agences, pouvoirs publics, médias, etc.). Dans ce contexte, la publication du décret du 3 décembre 2021 relatif au respect des exigences de l'intégrité scientifique pris pour l'application de la Loi de programmation de la recherche du 24 décembre 2020, a été déterminante. L'OFIS déploie aujourd'hui ses actions selon trois axes qui répondent à ses trois grandes missions : l'observation, la production de ressources, l'animation et la prospective.**

### 2021 : ANNÉE DÉCISIVE POUR L'OFIS

La longue période d'intérim à la direction de l'OFIS, qui avait commencé en 2020, s'est achevée en avril 2021, avec l'arrivée d'une nouvelle directrice. L'équipe s'est ensuite progressivement étoffée, passant d'une seule chargée de projet à quatre chargés de projet et une assistante administrative, fin 2021.

L'OFIS a pris part aux travaux de rédaction du décret du 3 décembre 2021 s'agissant des mesures qui fixent les obligations en matière d'intégrité scientifique des établissements et de la définition des missions des référents à l'intégrité scientifique (RIS) devant être nommés par ces établissements.

En collaboration avec l'Académie des sciences notamment, l'OFIS a aussi participé au processus de concertation mené par le ministère de l'Enseignement

## FIQUE (OFIS)

supérieur, de la recherche et de l'innovation (MESRI) en vue de la mise en place, à la rentrée 2022, d'une prestation de serment, prévue par la loi LPR, engageant les doctorants à respecter les principes et les exigences de l'intégrité scientifique.

Au sein du Hcéres, l'OFIS a contribué à l'élaboration des nouveaux référentiels d'évaluation pour aider à une meilleure prise en compte des questions d'intégrité scientifique.

Enfin, au niveau international, l'engagement de l'OFIS au sein d'ENRIO (European network of research integrity offices) s'est renforcé. Membre de son bureau, l'OFIS organisera, en partenariat avec Sorbonne Université, le prochain colloque ENRIO qui se tiendra à Paris en septembre 2023.

### LA MISSION

### D'OBSERVATION

155 RIS sont désormais répertoriés par l'OFIS et 71 établissements sont signataires de la Charte française de déontologie des métiers de la recherche. Cela représente, par rapport à 2020, une vingtaine de référents et neuf établissements supplémentaires.

Outre le lancement d'une grande enquête sur les RIS (« Qui sont les RIS en France, quels sont leurs besoins ? »), l'OFIS a élaboré, en lien avec le MESRI, le contenu des rapports bisannuels que doivent transmettre les établissements au MESRI et au Hcéres sur leurs actions en matière d'intégrité scientifique.

### LA MISSION DE PRODUCTION

### DES RESSOURCES

À côté de la veille documentaire et institutionnelle continue qui lui incombe, l'OFIS a édité une première Infolettre ayant vocation à devenir mensuelle en 2022.

“

Contribuer à la définition  
d'une politique nationale  
en matière d'intégrité  
scientifique, accompagner  
tous les acteurs  
concernés.

”

Des fiches pratiques et thématiques ont également été conçues (« Revues prédatrices », « L'intégrité scientifique dans la loi », « Petit guide d'hygiène numérique »).

Ces supports, mis à la disposition du public sur le site internet du Hcéres, seront complétés par un livret d'accueil des RIS, élaboré en partenariat avec le RESINT (RESeau INTégrité scientifique). Par ailleurs, le déploiement prévu du site internet de l'OFIS intégrera des espaces thématiques et une foire aux questions.

### LA MISSION D'ANIMATION

### ET DE PROSPECTIVE

Lors d'une demi-journée annuelle d'échanges avec les RIS, l'OFIS a présenté sa feuille de route, ainsi que l'actualité du domaine de l'intégrité scientifique en France au regard du contenu du décret d'application de la Loi de programmation de la recherche du 24 décembre 2020.

En partenariat avec le RESINT, l'OFIS a proposé un séminaire de formation à l'attention des RIS sur la thématique de la médiation.

L'OFIS a également organisé la Rencontre annuelle de la Conférence des signataires de la Charte nationale de déontologie des métiers de la recherche. Cet événement, qui avait pour thème « Promouvoir un environnement propice à une science intègre », a réuni près de 200 personnes.



# LE DÉPARTEMENT DU NUMÉRIQUE ET DES DONNÉES

**Le Département du système d'information a changé de nom pour devenir le Département du numérique et des données (DND). Cette nouvelle appellation reflète tant l'importance croissante que prennent les données dans les évaluations que la mise en œuvre d'une nouvelle organisation répondant aux enjeux à venir. Le DND ambitionne de se doter d'une fabrique numérique interne afin de gagner en autonomie dans le développement de plateformes logicielles ergonomiques.**

## UN DÉPARTEMENT D'APPUI RESTRUCTURÉ AU SERVICE DU HCÉRES ET DE SES USAGERS

La préparation du passage du Hcéres au statut d'API a conduit au déploiement de plusieurs projets structurants permettant à l'institution d'exercer ses nouvelles compétences et d'assurer la continuité de son fonctionnement. L'essentiel a consisté à internaliser deux systèmes d'information précédemment assurés par les services du ministère de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (MESRI) : d'une part le système d'information financier, d'autre part le système d'information des ressources humaines (gestion de la paie et des congés). Pour autant, le lien historique avec la direction du numérique pour l'éducation (DNE) a été maintenu, assurant la continuité de la prise en charge de services essentiels (infrastructure réseau, connexion à internet, postes de travail, etc.).

Le recours à la visio-conférence se généralise ; il est entré dans les habitudes de travail de tous les usagers

et a permis de maintenir les travaux des évaluations, ainsi que l'activité interne du Hcéres pendant les périodes de restrictions liées à la crise sanitaire. La capacité du dispositif à faire participer des interprètes a donné lieu à des réunions de travail en plusieurs langues traduites simultanément.

En matière d'outil collaboratif, la plateforme RESANA, proposée par la direction interministérielle du numérique, a été adoptée. Elle offre la possibilité à tous les collaborateurs du Hcéres et à l'ensemble de leurs partenaires de partager des documents mais également de les co-construire de façon synchronisée.

## UN SOUTIEN RENFORCÉ À L'ÉVALUATION

Le système d'information dédié aux évaluations continue à s'adapter pour soutenir la campagne de la vague B. Dans le prolongement des initiatives lancées en 2020, l'outil en ligne de rédaction collaborative des rapports d'évaluation a évolué pour faciliter la prise en main par les experts.

Un travail de réflexion sur la trajectoire du système d'information de l'évaluation a abouti à la décision de refondre de manière incrémentale l'application principale



**Se doter d'une fabrique numérique interne afin de gagner en autonomie dans le développement de plateformes logicielles ergonomiques.**



de gestion des experts, des comités et des évaluations. Ces opérations visent à la fois à maintenir les fonctions existantes, en parallèle du développement des évaluations, tout en approfondissant la dématérialisation des processus et le développement d'outils de pilotage. La conception de ces nouvelles briques applicatives du système d'information est résolument tournée vers les utilisateurs et, avant tout, les entités évaluées. Sur le plan technique, une étude a établi les scénarios visant à leur fournir une authentification unique. Par ailleurs, après un premier atelier de co-construction consacré à la compréhension des pratiques existantes en termes de préparation des données nécessaires à l'évaluation, d'autres rencontres seront organisées.

Quant aux rapports d'évaluation, ils sont davantage mis en valeur sur le site internet du Hcéres puisqu'ils occupent désormais la première place sur la page d'accueil. Le moteur de recherche évolue également pour faciliter la découverte des rapports des établissements et des formations comme des unités de recherche qui lui sont rattachés.

## UNE AMBITION POUR LA COLLECTE ET LA GESTION DES DONNÉES

La préparation de l'évaluation des établissements de la vague C (2021-2022) a fait émerger de nouveaux objectifs pour l'amélioration de la collecte des données brutes d'évaluation. Elle se généralise à l'ensemble des formations, et s'adapte naturellement aux nouveaux référentiels d'évaluation. Un dispositif rénové cherche à mettre en qualité à la source les données collectées, notamment dans le but d'automatiser complètement la production de synthèses au bénéfice des entités évaluées et d'indicateurs à destination des comités d'experts.

De la même manière, le développement d'une nouvelle plateforme de dépôt des dossiers d'auto-évaluation a pour but de simplifier les différentes actions.

“

Poursuivre la nécessaire  
simplification du travail  
des évaluateurs et des évalués,  
tout en rénovant un parc  
applicatif vieillissant.

”

Les processus de mise à jour annuelle et de mise en qualité des bases de publications scientifiques et des brevets font aussi l'objet d'une révision dans le cadre de projets conjoints avec l'OST. La rénovation de ces traitements, manipulant près de 10 To de données, a permis de réduire la charge de travail tout en améliorant la fiabilité des données. Actuellement, l'infocentre dédié aux activités de l'OST structure les métadonnées de 45 millions de publications scientifiques et 5 millions de brevets.

## LES DÉFIS DE 2022

Il s'agira d'abord de poursuivre la nécessaire simplification du travail des évaluateurs et des évalués, tout en rénovant un parc applicatif vieillissant.

La collecte des données constitue ensuite un point clé sur lequel le DND concentrera ses efforts. La participation à venir au réseau des administrateurs des données, des codes et des algorithmes permettra de mener des travaux de fond avec l'ensemble des partenaires de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (ESRI) afin de fluidifier la circulation des données. Dans le cadre des évaluations et tant que faire se pourra, celles-ci seront puisées directement là où elles se trouvent, l'objectif étant de ne pas créer de charge de travail inutile pour les entités évaluées.

Enfin, les travaux de valorisation des connaissances produites pendant les évaluations se poursuivront en vue de fournir des données utiles aux analystes pour élaborer des visions transverses du paysage de l'ESRI.



## MOYENS

Le Hcéres mobilise des fonctions scientifiques, des fonctions spécifiques en matière de collecte et de gestion de données ou d'intégrité scientifique, des fonctions d'appui à l'évaluation, ainsi que des fonctions supports classiques d'une administration publique.





## MÉTIERES ET FONCTIONS

Les fonctions scientifiques sont opérées à titre principal (avec des personnels à temps plein au Hcéres) ou, très majoritairement, à titre secondaire : en dehors des anciens chercheurs ou enseignants-chercheurs (retraités), les personnels en question ont un employeur principal et sont placés en délégation au Hcéres, dans le cas des conseillers scientifiques, ou sont en situation de cumul d'activité pour les chargés de mission scientifique. Les experts au sein des comités d'évaluation ont eux aussi une activité par ailleurs et sont mobilisés de façon ponctuelle. Tous ces collaborateurs à temps partiel ou occasionnels perçoivent une indemnité et bénéficient, dans le cas des conseillers scientifiques, d'une décharge de service ou d'enseignement.

Les fonctions de bibliomètre, d'ingénieur données, de data scientist sont très présentes aujourd'hui à l'OST. D'autres fonctions vont être développées, en matière d'intégrité scientifique notamment.

Les fonctions d'appui à l'évaluation regroupent des personnels permanents, que l'on retrouve sous plusieurs appellations au sein du Hcéres : chargés d'évaluation, chargés de projets, chargés de gestion administrative.

Les fonctions supports au sein du Hcéres sont pour partie spécifiques : la volumétrie des évaluations, le nombre de déplacements à organiser, de rapports à produire, etc. font que certaines activités sont opérées sur un mode industriel, pour traiter des flux importants, rationaliser la chaîne de production ou de transmission, dématérialiser les procédures. Ces activités, qui peuvent être présentes dans d'autres administrations publiques, sont l'objet d'une attention toute particulière au Hcéres compte tenu des volumes et des enjeux.

On trouve par ailleurs des fonctions supports classiques d'une administration publique, en ce qui concerne les ressources humaines, les finances et les achats, le système d'information, la communication, la qualité, etc. À ceci près qu'une part des activités en question étaient jusqu'à présent assurées pour partie par le Hcéres et pour partie par les services de l'administration centrale. Le passage au statut d'autorité publique indépendante (API) change la donne.

Face à cette diversité, face aux enjeux de la transformation, le Hcéres a engagé un travail sur plusieurs fronts :

- Un état des lieux des métiers (scientifiques, appui, support) ;
- Un travail sur l'organisation et les pratiques concrètes au sein de chaque département :
  - Activité : missions, responsabilités, compétences mobilisées, charge de travail effective dans les différents départements, répartition de la charge dans le temps, typologie au sein de chaque département ; des réorganisations, plus ou moins amples, ont été conduites dans plusieurs départements ;
  - Recrutement : c'est là un enjeu essentiel, compte tenu d'un turn over relativement important et pour faire face aux besoins nouveaux de l'organisation ;
  - Politique salariale : compte tenu de la diversité des statuts d'emploi et des profils de recrutement dans les différents départements, un travail important est fait sur la grille des rémunérations et la politique indemnitaire à des fins d'harmonisation ;
- Un travail sur les nouvelles compétences à mobiliser dans le cadre du passage à l'API, de la mise en œuvre de l'évaluation intégrée et des nouvelles missions mais aussi du développement à l'international.



**Un travail sur un état des lieux des métiers et sur l'organisation, sur les pratiques concrètes au sein de chaque département et sur les nouvelles compétences à mobiliser dans le cadre du passage à l'API a été engagé.**

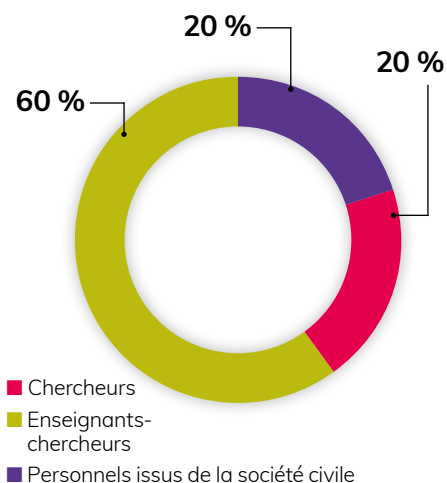


# 101 PERSONNELS SCIENTIFIQUES\*

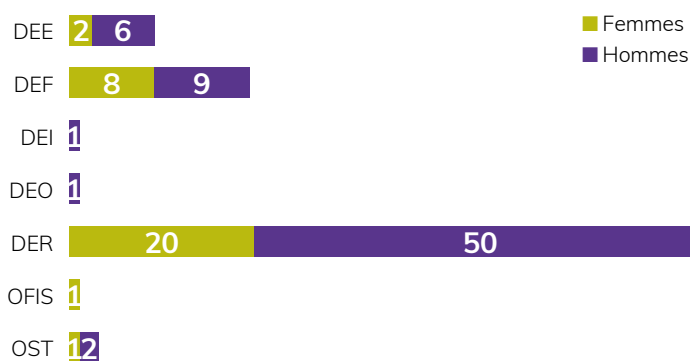
## DONNÉES POUR L'ANNÉE UNIVERSITAIRE

2020-2021

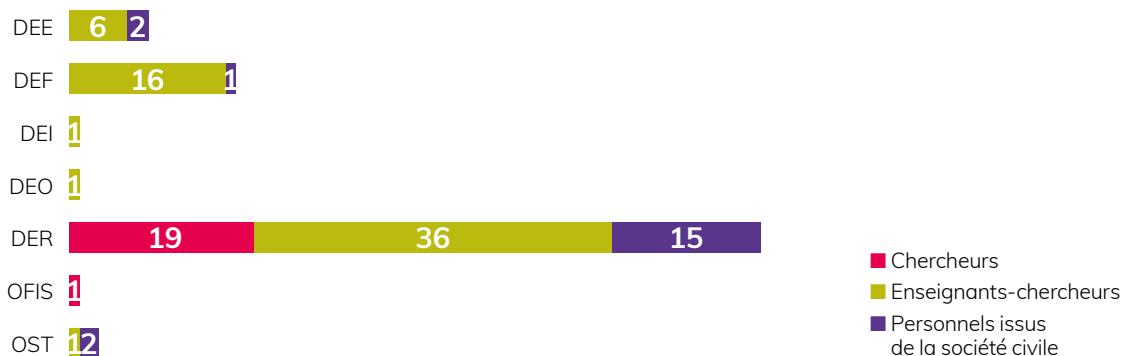
RÉPARTITION DES CONSEILLERS SCIENTIFIQUES (% PERSONNES PHYSIQUES) PAR PROFIL \*



RÉPARTITION DES CONSEILLERS SCIENTIFIQUES (PERSONNES PHYSIQUES) PAR DÉPARTEMENT ET PAR GENRE \*



RÉPARTITION DES CONSEILLERS SCIENTIFIQUES (PERSONNES PHYSIQUES) PAR DÉPARTEMENT ET PAR PROFIL\*



\* Les enseignants-chercheurs exerçant la direction des départements et les conseillers chargés d'une mission spécifique ne sont pas comptabilisés dans les données de ces graphiques.

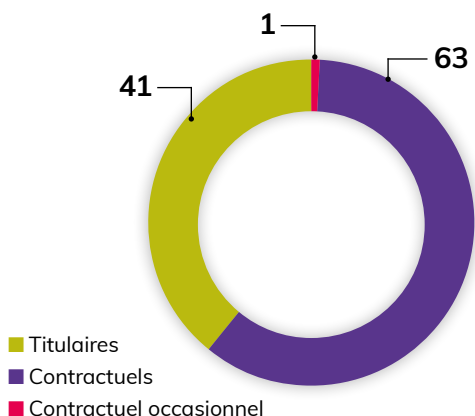


# 105 PERSONNELS ADMINISTRATIFS

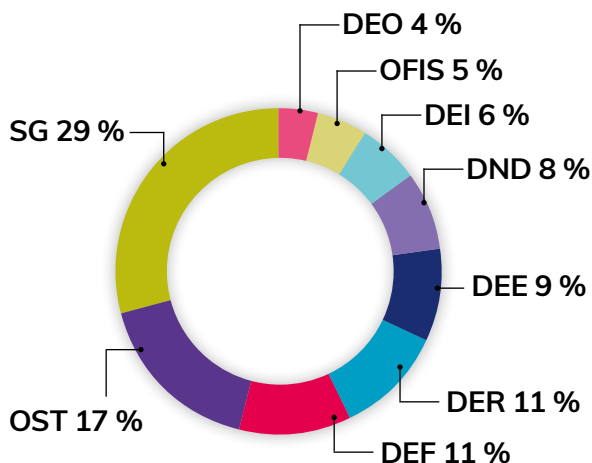
## ET TECHNIQUES

DONNÉES AU 31/12/2021

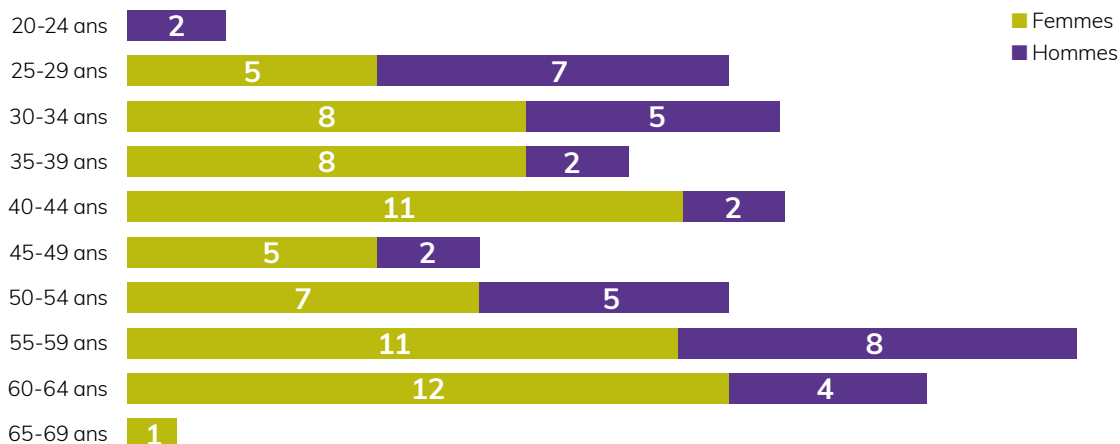
### RÉPARTITION DES PERSONNELS ADMINISTRATIFS ET TECHNIQUES (PERSONNES PHYSIQUES) PAR STATUT



### RÉPARTITION DES PERSONNELS ADMINISTRATIFS ET TECHNIQUES (% PERSONNES PHYSIQUES) PAR DÉPARTEMENT



### RÉPARTITION DES PERSONNELS ADMINISTRATIFS ET TECHNIQUES PAR TRANCHE D'ÂGE ET PAR GENRE





# BUDGET

**Les ressources du Hcéres relèvent de deux programmes au sein du budget de l'État : le programme 150 : « formation supérieure et recherche universitaire », qui représente une large part des ressources, et le programme 172 : « recherches scientifiques et technologiques pluridisciplinaires ».**

La dotation versée par l'État constitue 95 % des ressources du Hcéres et finance à la fois les dépenses de personnel et les autres dépenses de fonctionnement.

En 2021, le Hcéres s'est vu attribuer une dotation de 19 950 000 € en autorisations d'engagement (AE) et 18 500 000 € en crédits de paiement (CP) et un plafond d'emplois autorisé de 116 équivalents temps plein annuel travaillé (ETPT).

Le Hcéres a bénéficié de recettes propres, à hauteur de 542 488 € en 2021. Celles-ci sont constituées essentiellement par la facturation des évaluations et des accréditations réalisées à la demande d'établissements étrangers ou nationaux, ainsi que par la rétribution de prestations effectuées par l'OST.

La crise sanitaire a eu à nouveau des répercussions importantes sur l'activité du Hcéres en 2021 et par conséquent sur l'exécution de son budget avec un taux de consommation à hauteur de 85 %. Cette sous-exécution a en particulier concerné le poste déplacements.

Les dépenses de personnels se décomposent en deux grands postes : la masse salariale pour les personnels administratifs et techniques et les indemnités versées aux directeurs en délégation, aux conseillers scientifiques, aux membres du Collège et aux experts.

Par rapport au plafond d'emplois attribué (116 ETPT), le Hcéres comptait 105,33 ETPT.

Les autres dépenses de fonctionnement représentent 41 % des dépenses totales du Hcéres.

39 % de ces dépenses de fonctionnement sont consacrées à l'immobilier (loyers et charges). Les autres postes de dépenses importants pour le Hcéres sont les compensations versées aux établissements d'enseignement supérieur et de recherche pour la mise à disposition de conseillers scientifiques, les frais de transport et d'hébergement et les dépenses liées au système d'information. Les déplacements dans le cadre des comités d'évaluation ayant été à nouveau interrompus une grande partie de l'année 2021 du fait de la crise sanitaire, le budget prévu à cet effet a été sous-exécuté de manière notable.

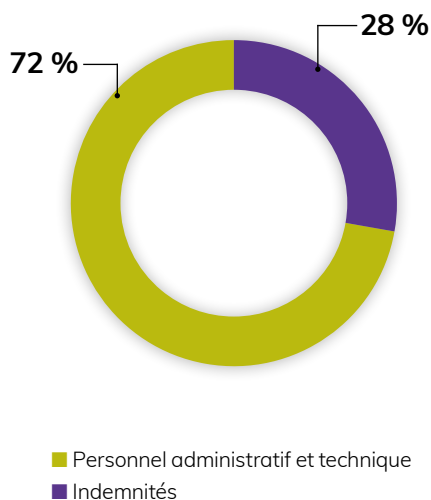
Dans un souci d'achats responsables, le Hcéres a mis en place une procédure globale de gestion des achats afin de diffuser les bonnes pratiques auprès des services prescripteurs.

Il s'inscrit par ailleurs dans une logique de rationalisation, avec un taux de marchés mutualisés de 76 %.

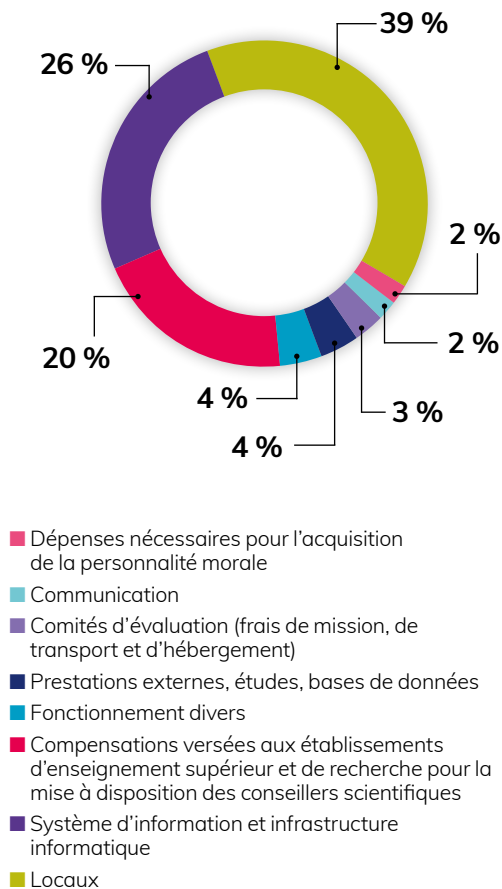
La répartition par type de marché en cours d'exécution au Hcéres est représentée ci-contre.

	Budget 2021 (en AE)	Exécution 2021	Taux d'exécution
Dépenses de personnel (y compris CAS pensions)	10 600 000 €	10 500 000 €	98 %
Autres dépenses de fonctionnement	10 300 000 €	7 400 000 €	72 %
Total	20 900 000 €	17 900 000 €	85 %

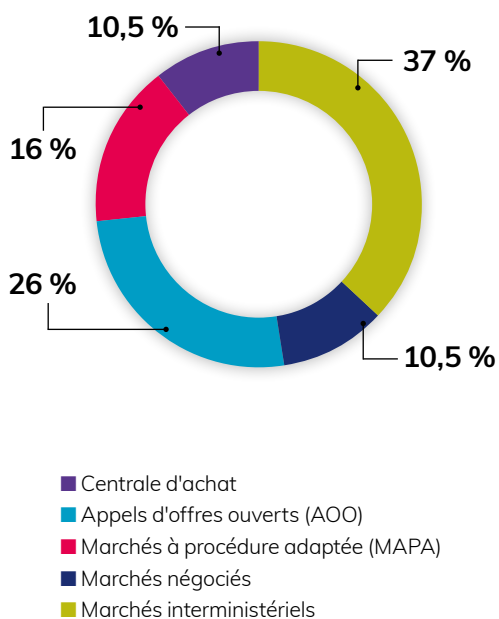
## RÉPARTITION DES DÉPENSES DE PERSONNEL EN 2021



## RÉPARTITION DES AUTRES DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT EN 2021



## MARCHÉS > 40 000 € HT (2021)





# TRAJECTOIRE PLURIANNUELLE

## TRAJECTOIRE POUR LES SYSTÈMES D'INFORMATION

Les projets de valorisation des données prennent une place croissante, dont voici plusieurs illustrations.

Une refonte de la base des publications scientifiques exploitée par l'Observatoire des sciences et techniques (OST) a pour but d'en simplifier l'interrogation et de la doter de capacités supplémentaires en matière de visualisation des données. Une expérimentation des techniques d'analyse automatique de texte cherche à extraire des données du patrimoine que représentent les milliers de rapports d'évaluation déjà publiés en vue d'en proposer des analyses transverses. Le moissonnage de l'archive ouverte pluridisciplinaire HAL simplifiera la collecte de données concernant l'activité scientifique des unités de recherche. La publication en open data des rapports d'évaluation va être aussi étudiée.

La recherche d'efficience dans le fonctionnement interne est un processus d'amélioration continue qui se poursuit d'année en année. Il se focalise sur la gestion administrative et logistique des experts, visant à améliorer leur expérience et fluidifier les échanges entre les parties prenantes. L'outillage des fonctions supports ayant à prendre en charge de nouvelles missions se poursuit, avec l'ambition de mettre en place un portail RH des agents et un parapheur électronique. Un intranet permettra de guider tous les agents dans leur identification et leur prise en main des outils numériques et des données à leur disposition.

## TRAJECTOIRE FINANCIÈRE

Le changement de statut du Hcéres engendre un certain nombre de coûts, notamment pour la mise en place évoquée ci-contre, d'un nouveau système d'information budgétaire et comptable et d'outils de gestion des ressources humaines, dont la paie, mais également du fait des obligations réglementaires d'un établissement public, comme le paiement de la taxe sur les salaires.

Cependant des économies pourront corrélativement être réalisées grâce à un certain nombre d'efforts de rationalisation :

- Dématérialisation accrue des processus permettant des gains importants dans la gestion des frais de mission ;
- Développement des réunions à distance et refonte des processus d'évaluation générant des économies sur les dépenses de voyage et d'hébergement ;
- Mutualisation accrue des achats au travers de marchés de la Direction des achats de l'État (DAE) ou en passant par des centrales d'achat, ou encore en fonctionnant en réseau avec les autres Autorités administratives indépendantes (AAI) et Autorités publiques indépendantes (API) ;
- Gestion rigoureuse des locaux et des charges afférentes, à la suite de l'audit technique conduit à l'automne 2021, dans le cadre d'une analyse prospective entreprise pour une optimisation de l'occupation des locaux.

Les prévisions prenant en compte ces divers éléments donnent à penser que des marges de manœuvre financières pourront être dégagées permettant de mettre en œuvre deux mesures :

- Un renforcement des effectifs en ETP (cf. page suivante) ;
- Un effort nécessaire à engager de revalorisation des indemnités versées aux experts, dans un souci de meilleure reconnaissance du travail et d'accroissement de l'attractivité.

## TRAJECTOIRE FINANCIÈRE EN MATIÈRE DE RESSOURCES HUMAINES

Les besoins nouveaux de recrutements (liés à la consolidation des fonctions finances, RH – ressources humaines et SI – système d’information, et au développement des missions nouvelles) sont pour une part gagés sur les économies faites sur les autres fonctions support, à la faveur de l’automatisation, de la dématérialisation et de la refonte des processus d’évaluation.

Dans ce cadre, le Hcéres s’est vu notifier, pour l’année 2022, un plafond d’emplois de 120 ETPT et un nombre de 124 équivalents temps plein (ETP) au 31 décembre 2022.

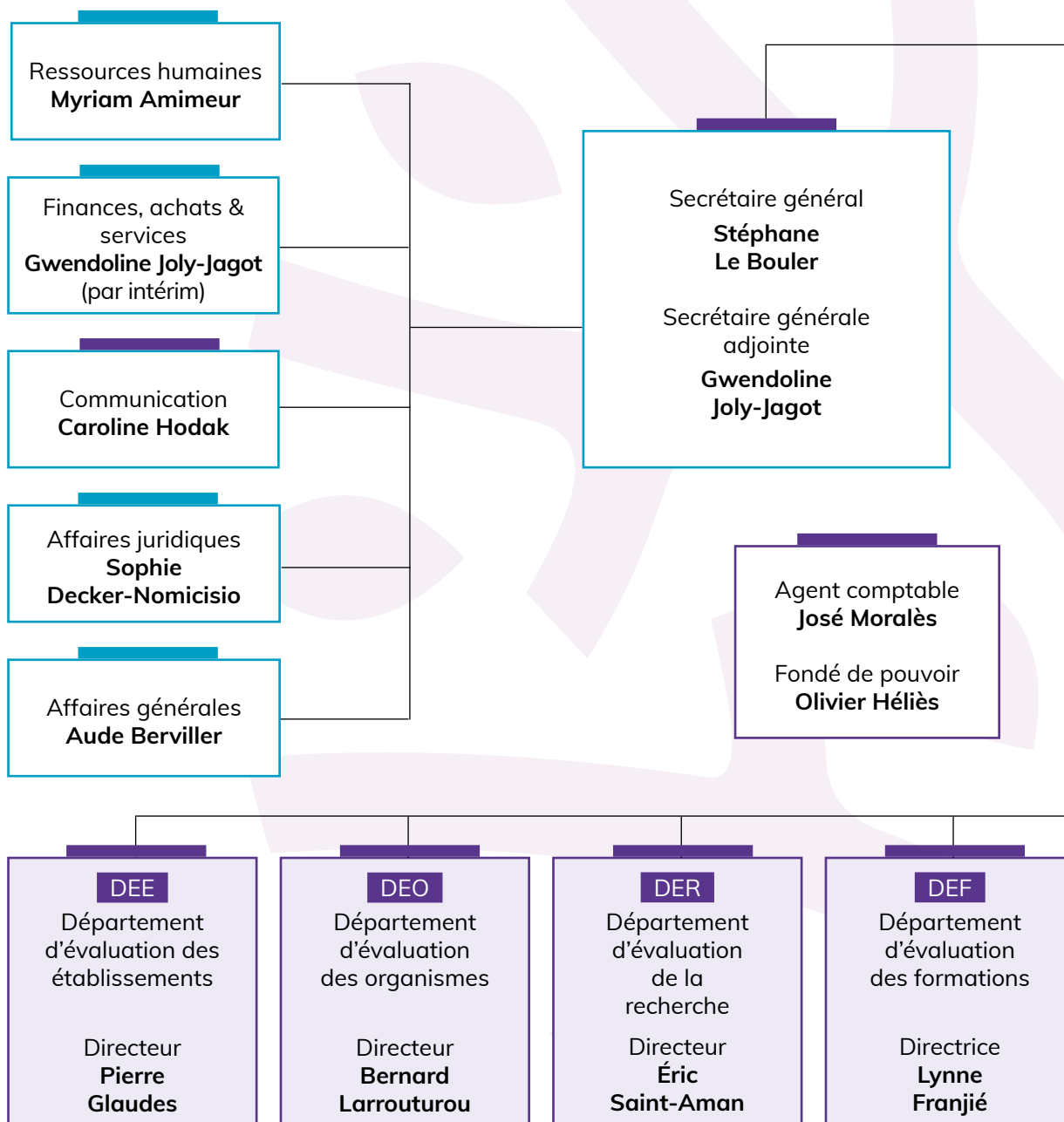
La trajectoire pour 2023 prévoit un nombre d’ETPT de 128, soit 8 ETPT de plus qu’en 2022 et un nombre d’ETP en fin d’année de 128, soit 4 ETP supplémentaires par rapport au plafond 2022.





# L'ORGANIGRAMME DU HCÉRES

MAI 2022



**Président  
Thierry Coulhon**

**Chef de cabinet  
Alexandre Arlin**

**Collège  
(30 membres)**

**Conseiller auprès du président  
Jean-Pierre Korolitski**

**Conseillère  
Méthode & Coordination  
Nelly Dupin**

**Conseil  
d'orientation  
scientifique  
de l'OST**

**Jacques Mairesse**

**Conseil français  
de l'intégrité  
scientifique  
(COFIS)**

**Olivier Le Gall**

**DEI**

**Département  
Europe et  
International**

**Directrice  
Maria  
Bonnafous-Boucher**

**DND**

**Département  
du numérique  
et des données**

**Directeur  
Claude  
Guéant**

**OST**

**Observatoire  
des sciences et  
techniques**

**Directrice  
Frédérique  
Sachwald**

**OFIS**

**Observatoire  
français  
de l'intégrité  
scientifique**

**Directrice  
Stéphanie  
Ruphy**

# GLOSSAIRE

## A-B

AAI	Autorité administrative indépendante
AAU	Association des universités américaines
AE	Autorisation d'engagement
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
ANEAQ	Agence nationale d'évaluation d'assurance qualité de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique du Maroc
ANUIES	Association nationale des universités et des établissements d'enseignement supérieur au Mexique
ANVUR	Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca
API	Autorité publique indépendante
BRGM	Bureau de recherches géologiques et minières

## C

CCA	Conseil centraméricain d'accréditation de l'enseignement supérieur
CDEFI	Conférence des directeurs des écoles françaises d'ingénieurs
CEA	Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives
CEFDG	Commission d'évaluation des formations et diplômes de gestion
CHU	Centre hospitalier universitaire
CIC	Centre d'investigation clinique
CIEES	Comités interinstitutionnels pour l'évaluation de l'enseignement supérieur
Cirad	Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CNU	Conseil national des universités
CoNRS	Comité national de la recherche scientifique placé auprès du CNRS
CP	Crédit de paiement
CPU	Conférence des présidents d'université, devenue France Universités
CSS	Commissions scientifiques spécialisées
CTI	Commission des titres d'ingénieur
CY	Cergy Paris Université

## D

DAE	Direction des achats de l'État
DCM	Département comptable ministériel
DEA	Diplôme d'État d'architecte
DECT	Département d'évaluation des coordinations territoriales
DEE	Département d'évaluation des établissements
DEEA	Diplôme d'études en architecture
DEF	Département d'évaluation des formations
DEI	Département Europe et International
DEO	Département d'évaluation des organismes
DEP	Diplôme d'État de paysagiste
DER	Département d'évaluation de la recherche
DFA	Diplôme de formation approfondie
DFG	Diplôme de formation générale
DGESIP	Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle
DNA	Diplôme national d'art
DND	Département du numérique et des données
DNE	Direction du numérique pour l'éducation
DNSEP	Diplôme national supérieur d'expression plastique
DORA	Declaration on Research Assessment/Déclaration de San Francisco sur l'évaluation de la recherche



**E**

EESPIG	Établissements d'enseignement supérieur privé d'intérêt général
e-Fran	Espaces de formation, de recherche et d'animation numériques
EMORI	Programme d'appui à l'éducation, la mobilité, la recherche et l'innovation
ENQA	European association for quality assurance in higher education
ENRIO	European network of research integrity offices
EQAR	European quality assurance register for higher education
ESG	European standards and guidelines
ESRI	Enseignement supérieur, recherche et innovation
ETP	Équivalent temps plein
ETPT	Équivalent temps plein annuel travaillé
EUNIQ	Developing a European Approach for Comprehensive QA of (European) University Networks

**F-G-H**

FAGE	Fédération des associations générales étudiantes
FEI	France éducation international
GIR	Grande infrastructure de recherche nationale
GRH	Gestion des ressources humaines
Hcéres	Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur

**I-J-K-L**

IDEX	Initiative d'excellence
IREMER	Institut français de recherche pour l'exploitation de la mer
Inrae	Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement
Inserm	Institut national de la santé et de la recherche médicale
IRD	Institut de recherche pour le développement
ITE	Institut pour la transition énergétique
LERU	Ligue des universités de recherche européennes

**M-N**

MESRI	Ministère de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation
-------	---

**O-P-Q**

OST	Observatoire des sciences et techniques
OFIS	Office français de l'intégrité scientifique
ORE	Orientation et réussite des étudiants (Loi relative à)
PIA	Programme d'investissements d'avenir
PSL	Université Paris Sciences & Lettres
PFUE	Présidence française de l'Union européenne

**RST**

RIS	Référent à l'intégrité scientifique
RESINT	RESeau INTégrité scientifique
SAAM	Service de l'action administrative et des moyens du ministère
ST	Sciences et technologies
SVE	Sciences du vivant et environnement
SHS	Sciences humaines et sociales
SI	Système d'information

**U**

UCA	Université Côte d'Azur
UNEF	Union nationale des étudiants de France

**V-W-X-Y-Z**

Crédits photos :

Page 6 : Benjamin Girette/Hcéres, 2022

Page 8 : Benjamin Girette/Hans Lucas

Pages 9 à 11 : DR

Page 13 : Benjamin Girette/Hans Lucas

Page 16 : Benjamin Girette/Hans Lucas

Page 31 : Alice Treuvey/Université Savoie Mont-Blanc

Page 46 : Benjamin Girette/Hans Lucas

Page 53 : A. Perset/UT Capitole





RETROUVEZ-NOUS  
EN LIGNE

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

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

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

 [Hcéres](https://www.linkedin.com/company/hceres)