

RÉFÉRENTIEL DE L'ÉVALUATION EXTERNE DES UNIVERSITÉS

—
CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2020-2021
VAGUE B

Octobre 2019



SOMMAIRE

Sommaire	2
Introduction	4
I. Rappel législatif.....	4
II. Les références européennes pour le management de la qualité	4
III. Contexte et enjeux de l'évaluation institutionnelle	4
IV. Le contexte méthodologique	4
V. Les évolutions du référentiel de l'évaluation externe des universités	5
Préambule	6
Domaine 1 : Le pilotage stratégique et opérationnel de l'Université	6
Le positionnement institutionnel de l'université	6
Référence 1. L'université définit son positionnement institutionnel dans son environnement local, national et international. ...	6
La stratégie institutionnelle de l'université	7
Référence 2. L'université décline ses orientations stratégiques en grands objectifs opérationnels et partenariats, elle mobilise des outils de suivi de sa trajectoire parcourue.	7
Référence 3 (uniquement pour les universités avec secteur santé). L'université développe et pilote ses relations avec le CHU et les autres établissements en charge de formations médicales et paramédicales à partir d'objectifs stratégiques partagés.	8
L'organisation interne et la gouvernance de l'université	9
Référence 4. La gouvernance de l'université s'appuie sur une organisation, des instances, des circuits de décision et une communication adaptés à ses missions et à sa stratégie.	9
Référence 5. La direction de l'université porte et développe une politique globale de la qualité.	10
Le pilotage opérationnel global de l'université.....	11
Référence 6. L'université pilote la mise en œuvre de sa stratégie en s'appuyant sur des outils d'analyse prospective, sur une programmation budgétaire et sur un dialogue de gestion interne structuré.	11
Référence 7. La politique de gestion des ressources humaines et le développement du dialogue social traduisent la stratégie de l'université, et contribuent au bien-être au travail de ses personnels.	12
Référence 8. L'université intègre dans sa stratégie une politique immobilière constituant un levier de son développement et une traduction de sa responsabilité sociétale et environnementale.	13
Domaine 2 : La recherche et la formation	14
La politique de recherche.....	14
Référence 9. La politique de recherche de l'université s'appuie sur des outils de pilotage et traduit son positionnement et sa stratégie, y compris dans son internationalisation.	14
Référence 10. Les politiques de valorisation de la recherche et de diffusion de la culture scientifique et technique de l'université contribuent au développement socio-économique ainsi qu'aux évolutions sociétales.	15
La politique de formation tout au long de la vie	16
Référence 11. L'université pilote une offre de formation tout au long de la vie et porte des modalités d'enseignement, au regard de son positionnement et de sa stratégie nationale et internationale.....	16
Référence 12. L'université développe un ensemble de dispositifs institutionnels garantissant une action coordonnée et opérationnelle au service de l'offre de formation et de son internationalisation.	17
Le lien entre recherche et formation.....	18
Référence 13. L'université développe des liens entre la formation et la recherche : une articulation des activités de formation et de recherche, une politique cohérente de recrutement des personnels et une politique coordonnée de documentation.	18
Domaine 3 : La réussite des étudiants	19
Les parcours des étudiants, de l'orientation à l'insertion professionnelle	19

Référence 14. L'université favorise la réussite des étudiants par des dispositifs et des parcours adaptés, depuis leur orientation jusqu'à leur insertion professionnelle.	19
La vie étudiante	20
Référence 15. L'université soutient le développement de la vie étudiante, l'engagement des étudiants dans la gouvernance et favorise le bien-être étudiant.	20
Domaine 4 : Les initiatives d'excellence pérennisées	21
Référence 16. La gouvernance de l'Idex ou l'site s'opère sur un périmètre identifié et s'appuie sur des instances et des circuits de décision permettant l'atteinte des objectifs du projet pérennisé.....	21
Référence 17. Le pilotage de l'Idex ou l'site permet la maîtrise globale des actions engagées et assure la mesure et la valorisation de leurs résultats.	22
Annexe : Les constituants du référentiel	23
Les domaines.....	23
Les références	23
Les encadrés.....	23
Les critères.....	23

INTRODUCTION

Ce document présente le référentiel de l'évaluation externe des universités mise en place par le Hcéres. Il s'inscrit dans le cadre général des évolutions récentes du système français de l'enseignement supérieur et de la recherche et, simultanément, des principes d'assurance qualité définis au niveau européen.

I. Rappel législatif

Conformément à la loi n° 2013-660 du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche, le Hcéres est une autorité administrative indépendante. Au niveau de l'évaluation institutionnelle, le Hcéres est chargé d'évaluer les établissements d'enseignement supérieur et leurs regroupements, les organismes de recherche, les fondations de coopération scientifique et l'Agence nationale de la recherche ou, le cas échéant, de s'assurer de la qualité des évaluations conduites par d'autres instances.

II. Les références européennes pour le management de la qualité

Dans des contextes qui peuvent être sensiblement différents, les pays européens qui adhèrent au processus de Bologne s'efforcent de mettre en place des outils d'évaluation externe obéissant à des principes communs. Ceux-ci ont été définis dans les European standards and guidelines (ESG) for quality assurance, qui concernent trois grandes dimensions de l'assurance qualité : l'assurance qualité interne relative aux établissements, l'assurance qualité externe mise en œuvre par les agences d'évaluation et les modalités d'évaluation des agences d'assurance qualité.

S'agissant des processus d'évaluation externe des établissements, les ESG indiquent que :

- les buts et objectifs de l'évaluation doivent être clairs et largement diffusés ;
- les démarches d'évaluation doivent reposer sur des procédures adaptées ;
- les procédures utilisées doivent être connues des évaluateurs et des évalués ;
- en particulier, les références et critères doivent être explicites et rendus publics.

Plus globalement, la reconnaissance du Hcéres et son inscription au registre européen EQAR (European quality assurance register) garantissent une bonne adéquation entre ses pratiques et les principes européens.

III. Contexte et enjeux de l'évaluation institutionnelle

La charte de l'évaluation du Hcéres, adoptée par le collège du Hcéres le 6 juin 2016, encadre l'ensemble des actes d'évaluation qui sont décrits dans le présent document.

Chaque université est intégrée dans une politique de site pilotée par une coordination territoriale qui peut être organisée selon diverses modalités définies par la loi ESR n° 2013-660 du 22 juillet 2013, complétée par l'ordonnance n° 2018-1131 du 12 décembre 2018¹. Son évaluation s'articule d'une part, avec l'évaluation institutionnelle de la structure en charge de la coordination territoriale et, d'autre part, avec les évaluations individuelles des formations, écoles doctorales et unités de recherche.

Dans le contexte de l'autonomie et de la responsabilité de chaque université, l'évaluation institutionnelle porte les enjeux suivants :

- un périmètre de l'évaluation qui couvre les missions de l'université ;
- une analyse des modes d'élaboration de la stratégie de l'université, de sa mise en œuvre opérationnelle et de sa cohérence globale ;
- une analyse des mécanismes de gouvernance de l'université et de sa capacité à maîtriser l'exercice de ses compétences et le pilotage de ses activités ;
- une analyse de la capacité de l'université à faire la preuve de l'efficacité de son action par le suivi et la qualification de la trajectoire de ses différentes activités au cours de la période de référence (la période soumise à l'évaluation, voir infra).

IV. Le contexte méthodologique

Le processus d'évaluation ex post porte sur **une période de référence** de quatre à cinq années qui peut se définir comme l'intervalle de temps entre les deux dernières auto-évaluations réalisées par l'université. Elle peut également, en fonction des choix opérés par l'université dans le cadre de son auto-évaluation, se limiter à la période écoulée depuis le début du dernier contrat pluriannuel avec sa tutelle.

Le **référentiel d'évaluation** permet de définir le périmètre de l'évaluation (domaines), les attentes (références) du processus d'évaluation et les critères que le comité d'évaluation devra mettre en œuvre pour évaluer le niveau de réponse de l'université à chaque référence. Les caractéristiques de ces différents constituants sont présentées en annexe.

¹ Ordonnance n° 2018-1131 du 12 décembre 2018 relative à l'expérimentation de nouvelles formes de rapprochement, de regroupement ou de fusion des établissements d'enseignement supérieur et de recherche

Le référentiel d'évaluation institutionnelle s'appuie sur une modélisation de la conduite d'une université à partir **des cinq dimensions clés suivantes** :

Le positionnement institutionnel

La notion de positionnement intègre l'identification de la place occupée par l'université dans son environnement local, national et international, du rôle qu'elle y joue et de l'ambition globale qu'elle porte.

Le positionnement est défini en début de la période de référence et peut se décliner ainsi:

- le positionnement constaté par l'université au début de la période de référence et ceci pour chacune de ses missions ;
- le positionnement visé par l'université qui traduit son ambition pour le terme de la période de référence.

La définition du positionnement (constaté et visé) implique une analyse stratégique orientée en interne (atouts et fragilités) et orientée vers l'externe (opportunités et menaces), enrichie d'une démarche d'analyse comparative pour chacune des missions de l'université.

La stratégie institutionnelle

Pour la période de référence, elle associe d'une part, la traduction en grands objectifs opérationnels de l'ambition portée par l'université en lien avec son positionnement et, d'autre part, la mobilisation des moyens (ressources et compétences) pour y parvenir. La stratégie se décline dans les différents domaines d'activités de l'université et est soutenue par des analyses prospectives.

L'organisation

Elle correspond aux choix structurels d'organisation interne faits par l'université pour assurer ses missions et la mise en œuvre de sa stratégie.

La gouvernance

Elle inclut l'ensemble des instances, des mesures, des règles et circuits de décision au service de l'élaboration et de la conduite de la stratégie de l'université. La gouvernance de l'université articule la sphère politique et la sphère administrative et mobilise la politique de la qualité.

Le pilotage :

Il se traduit par les méthodes et outils de management utilisés par l'université pour la mise en œuvre opérationnelle de sa stratégie. Cela inclut le système d'information utilisé pour assurer le suivi des activités et l'aide au pilotage, la mobilisation pluriannuelle des ressources humaines et matérielles dans toutes les activités.

L'évaluation externe se fonde sur le rapport d'auto-évaluation produit par l'université. Le document « repères pour l'auto-évaluation », fourni dans la base méthodologique de l'évaluation institutionnelle, décrit les enjeux de l'auto-évaluation et les attendus de ce rapport.

V. Les évolutions du référentiel de l'évaluation externe des universités

Le référentiel de la vague B a fait l'objet d'une **remise en forme dans le double objectif d'aboutir à une formulation plus synthétique et à une amélioration de sa lisibilité**.

Ce référentiel reconduit et accentue les principes d'une évaluation focalisée sur l'analyse de la maîtrise du pilotage de chaque université et, en particulier, sur sa capacité à démontrer l'efficacité de son action.

Il inclut un nombre réduit de références (15 au lieu de 32 auparavant) dans l'objectif d'en limiter les recouvrements. Chaque référence fait l'objet d'un encadré qui permet d'en expliciter plus en détail les attendus. Les critères ont été exprimés en prenant le prisme du rapport d'autoévaluation, afin de préciser les principaux sujets devant faire l'objet d'une analyse critique étayée par l'université. Ces différents critères identifient dans le même temps les points d'analyse du comité en charge de l'évaluation externe.

Un nouveau domaine, étayé en 2 références (voir domaine 4), a été ajouté au référentiel et concerne seulement les établissements en charge d'un projet IDEX ou SITE ayant fait l'objet d'une pérennisation.

Les relations internationales, antérieurement organisées en un domaine spécifique, ont été intégrées dans les références des différentes activités de l'université pour mieux prendre en compte le caractère transversal de cette problématique. Les activités de valorisation et de diffusion de la culture scientifique ont également été intégrées dans le domaine recherche et formation pour permettre une meilleure articulation avec l'activité de recherche.

Le référentiel s'organise ainsi en 4 domaines, avec 17 références.

En lien avec cette évolution, il est demandé à l'université d'individualiser sa réponse à chaque référence dans son rapport d'autoévaluation.

Le rapport produit par le comité déclinera également une analyse et des appréciations individualisées pour chacune des 15 premières références, ou le cas échéant, des 17 références.

PREAMBULE

Dans le cas d'un établissement public expérimental créé suite à l'ordonnance du 12 décembre 2018 relative à l'expérimentation de nouvelles formes de rapprochement, de regroupement ou de fusion des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, les spécificités en matière d'organisation, d'instances de gouvernance, de circuits de décision, de mutualisation de ressources (ressources humaines, équipements, locaux, moyens financiers, etc.) ou de délégation doivent être prises en compte, notamment pour les universités intégrant des « établissements composantes » conservant leur personnalité morale.

DOMAINE 1 : LE PILOTAGE STRATEGIQUE ET OPERATIONNEL DE L'UNIVERSITE

Le positionnement institutionnel de l'université

Référence 1. L'université définit son positionnement institutionnel dans son environnement local, national et international.

L'université **définit le rôle qu'elle joue dans son écosystème** ainsi que **l'ambition globale qu'elle porte**. Ce rôle et cette ambition globale permettent de **situer la place qu'elle entend occuper dans son écosystème** local et aux échelons national et international. L'université précise également **comment elle se situe vis-à-vis de la coordination territoriale** dans laquelle elle est impliquée ou qu'elle porte le cas échéant, quelle que soit la modalité d'organisation de cette coordination.

Ainsi, le rapport d'autoévaluation apportera les analyses critiques et les éléments de preuve concernant :

- L'historique de l'université et les valeurs qu'elle porte.
- Le rôle et l'ambition globale de l'université aux niveaux local, national et international. Le cas échéant, leur déclinaison dans le temps, en explicitant le positionnement qui était constaté au début de la période de référence, le positionnement qui était visé au terme de cette période, ainsi que les orientations pour la période à venir.
- La prise en compte de l'environnement socio-économique de l'université, des schémas locaux et régionaux de l'ESRI.
- L'articulation du positionnement de l'université avec celui de la coordination territoriale dont elle est partie prenante et l'analyse de la place qu'elle y occupe.
- Des analyses comparatives (benchmark) permettant d'étayer les choix opérés en matière de positionnement et, éventuellement, d'identifier une ou des institutions modèles, nationales ou internationales.

La stratégie institutionnelle de l'université

Référence 2. L'université décline ses orientations stratégiques en grands objectifs opérationnels et partenariats, elle mobilise des outils de suivi de sa trajectoire parcourue.

L'université **définit sa stratégie institutionnelle au travers de grands objectifs opérationnels** qu'elle se fixe pour la **période de référence** de l'évaluation, en lien avec son positionnement. Elle explicite l'exercice de son **autonomie et de ses responsabilités**, notamment **en matière sociétale et de développement durable**.

Elle **appuie sa stratégie institutionnelle sur des alliances et partenariats** aux échelles **locale, nationale et internationale**, en particulier dans le cadre de la coordination territoriale à laquelle elle participe.

L'université **appuie son action sur un modèle économique**, défini par l'ensemble des ressources financières qui soutiennent durablement l'exercice de ses compétences et lui permettent d'affirmer son positionnement.

L'université expose **les principes et les dispositifs opérationnels de pilotage** qu'elle a mis en place **pour atteindre ses objectifs**. Elle explicite comment elle s'est dotée **d'outils de mesure de sa performance globale, en lien avec sa stratégie**.

Elle expose les **indicateurs de pilotage et les tableaux de bord** choisis pour la période de référence, ainsi que les **principaux résultats qui étaient visés**, notamment dans le cadre du contrat quinquennal avec l'Etat. Le cas échéant, elle expose les démarches mises en place pour **analyser l'impact de ses activités sur son écosystème**.

Nota : Il s'agit d'une approche globale à ce niveau, qui renvoie ensuite au domaine 2 pour le détail des actions mises en œuvre et l'analyse des résultats effectivement obtenus. Seuls les priorités d'actions et les résultats attendus (et non pas obtenus) sont analysés au niveau de cette référence.

Ainsi, le rapport d'autoévaluation apportera les analyses critiques et les éléments de preuve concernant :

- Les grands objectifs opérationnels de la stratégie institutionnelle aux niveaux local, national et international.
- Les tableaux de bord et indicateurs (en liens éventuels avec le contrat quinquennal) permettant le suivi de la mise en œuvre de la stratégie institutionnelle et, le cas échéant, les outils de mesure de l'impact des activités.
- Les priorités d'actions et les principaux résultats attendus dans les différents domaines d'activité.
- Les principaux projets d'investissement auxquels participe l'université (CPER, plan Campus, investissements d'avenir, etc.) et l'analyse de la pertinence de ces projets.
- L'articulation de la stratégie institutionnelle avec le contrat quinquennal avec l'Etat.
- Les principaux partenariats, académiques et non académiques (collectivités territoriales, milieux économiques et socioculturels notamment), répondant à des objectifs stratégiques de l'établissement aux niveaux local, national et international.
- L'articulation de la stratégie institutionnelle de l'université avec celle de la coordination territoriale.
- Les engagements éventuels de l'université dans les problématiques de responsabilité sociétale, notamment en matière d'éthique, de lutte contre les inégalités et discriminations, d'intégrité scientifique, et dans celles du développement durable, en particulier en matière de gestion environnementale.
- Le modèle économique global de l'université et les ressources et moyens qu'il mobilise. Une analyse prospective pluriannuelle de son évolution et de la diversification des ressources de l'université.
- Les méthodes et outils d'analyse prospective utilisés pour la définition des orientations stratégiques de la période à venir.

Référence 3 (uniquement pour les universités avec secteur santé). L'université développe et pilote ses relations avec le CHU et les autres établissements en charge de formations médicales et paramédicales à partir d'objectifs stratégiques partagés.

L'université définit ses **relations avec le CHU et les outils mis en place pour le pilotage** de ce partenariat.

Dans le cadre de l'**universitarisation des formations paramédicales**, l'université **identifie les établissements porteurs** des formations intégrées dans l'espace universitaire et **définit la structuration des relations et partenariats** établis avec ces établissements. Elle précise comment **ces formations s'articulent avec son offre de formation dans le domaine de la santé**, ainsi que **les services et l'accompagnement apportés aux étudiants** dans le cadre de cette intégration.

Nota : Cette référence traite l'ensemble des dimensions des relations avec le CHU et les établissements de formation paramédicale, à savoir la définition de la stratégie et l'analyse des résultats effectivement obtenus.

Ainsi, le rapport d'autoévaluation apportera les analyses critiques et les éléments de preuve concernant :

- La ou les stratégies de recherche et de formation avec le CHU et, le cas échéant, d'autres établissements de formation médicale et paramédicale, en lien avec les EPST le cas échéant.
- La contribution à l'animation des pôles hospitalo-universitaires de soins, de recherche (fondamentale, translationnelle ou clinique) et de formation.
- Les objectifs d'intégration institutionnelle des formations paramédicales, en articulation avec les formations médicales existantes.
- Pour les formations paramédicales, l'analyse des conséquences opérationnelles en termes de parcours étudiant et de vie étudiante (cf. domaine 3, la réussite des étudiants).
- Le fonctionnement des instances et des outils de pilotage des dispositifs mis en place.
- Les dispositifs d'amélioration continue, la qualification des résultats obtenus et la trajectoire parcourue au cours de la période de référence.

L'organisation interne et la gouvernance de l'université

Référence 4. La gouvernance de l'université s'appuie sur une organisation, des instances, des circuits de décision et une communication adaptés à ses missions et à sa stratégie.

L'université définit la composition de son équipe de direction aux niveaux politique et administratif et **les structures** de son organisation interne. Elle explicite **l'organisation de ses fonctions support et soutien et de ses entités de recherche et de formation**.

L'université définit les instances en charge de la gouvernance de l'ensemble de ses activités. Elle analyse leur fonctionnement, notamment **les principaux circuits de décision et les prérogatives en matière d'évaluation et d'analyse prospective des activités**.

L'université dispose d'une politique de **communication interne et externe adaptée à sa stratégie et soucieuse de la démocratie universitaire**.

Ainsi, le rapport d'autoévaluation apportera les analyses critiques et les éléments de preuve concernant :

- Les organigrammes structurel et fonctionnel identifiant les services, les acteurs et les missions.
- La cohérence de l'organisation et des attributions des campus, des entités et composantes de formation et de recherche, au regard des forces de l'université et de sa stratégie.
- Les attributions des différentes fonctions support et de soutien, au regard de l'organisation interne de l'université et des activités déployées.
- L'articulation, les attributions et les rôles des différentes instances de la gouvernance politique et administrative.
- Les modalités de décision et d'action liées à la gouvernance en cohérence avec la stratégie de l'université.
- La preuve d'un bon fonctionnement des instances et des processus de gouvernance, favorisant l'expression et la participation de toutes les parties prenantes et, plus globalement, la démocratie interne et le dialogue social dans l'université.
- Le cas échéant, les processus prévus pour accompagner les transformations majeures de l'université et, notamment, les dispositifs garantissant une concertation avec les personnels et les étudiants.
- La communication externe vis-à-vis du positionnement et de la stratégie de l'université et sa contribution à l'identification de son identité et de son action, ainsi qu'à son rayonnement.
- La contribution de la communication interne à l'information des personnels et des étudiants, et au développement du sentiment d'appartenance.

Référence 5. La direction de l'université porte et développe une politique globale de la qualité.

L'université est engagée dans une **démarche d'amélioration continue** de son fonctionnement et de ses activités et porte **une politique de la qualité structurée** à l'échelle de l'université. Cette politique s'appuie sur **des principes de transparence, d'intégrité, de motivation des choix, de reddition d'information et de remédiation**. Elle est **articulée avec la stratégie** et constitue **un levier de la gouvernance** de l'université.

L'université a mis en place une **organisation cohérente de son processus d'autoévaluation** qui implique les personnels et les étudiants. Le **rapport d'autoévaluation** restitué, au travers d'un **document synthétique associé à des annexes identifiées et structurées**, une **analyse critique argumentée** de l'ensemble des problématiques définies par le présent référentiel.

Note : *Le comité d'évaluation examinera la qualité du processus et du rapport d'autoévaluation.*

Ainsi, le rapport d'autoévaluation apportera les analyses critiques et les éléments de preuve concernant :

- Le processus d'autoévaluation et les choix opérés pour l'élaboration du rapport d'autoévaluation.
- L'organisation des structures et des instances de la politique de la qualité de l'université et son portage par l'équipe de direction.
- Les outils d'amélioration continue (programmation, opérationnalisation, suivi, correction-remédiation).
- L'explicitation et la diffusion de la politique de la qualité auprès des personnels et étudiants, ainsi que l'analyse de l'implication de ces derniers dans la conduite de cette politique.
- Le cas échéant, l'intégration dans cette politique de la maîtrise des risques associés aux circuits de décision et aux activités de l'université.
- Le suivi des recommandations de la précédente évaluation conduite par le Hcéres complétant, le cas échéant, le rapport produit à mi-parcours en réponse à la demande du Hcéres (ou évaluation par d'autres instances).

Le pilotage opérationnel global de l'université

Nota : Seules les grandes fonctions support (finances, ressources humaines et patrimoine immobilier) sont abordées dans ce domaine. Les fonctions soutien aux activités (recherche, formation, vie étudiante,...) sont analysées dans le domaine 2. Les analyses portent sur les orientations politiques de l'université, sans entrer dans une description des procédures administratives et réglementaires.

Référence 6. L'université pilote la mise en œuvre de sa stratégie en s'appuyant sur des outils d'analyse prospective, sur une programmation budgétaire et sur un dialogue de gestion interne structuré.

Les **grands principes de gestion** et les **outils associés** sont analysés au niveau de **leur cohérence avec la stratégie de l'université, son modèle économique et sa politique partenariale**. Il s'agit d'expliciter la démarche de l'université pour **maîtriser une programmation pluriannuelle de ses activités et la mobilisation des ressources associées**.

L'université démontre sa **capacité à organiser et à maîtriser un processus budgétaire annuel, s'appuyant sur un dialogue de gestion structuré** avec ses différents centres de responsabilités internes.

L'organisation du système d'information est également explicitée, **ses caractéristiques et ses performances sont analysées**.

Ainsi, le rapport d'autoévaluation apportera les analyses critiques et les éléments de preuve concernant :

- La prospective pluriannuelle des besoins et des ressources, intégrant notamment les grands équipements de recherche et de formation, en lien avec le modèle économique et les schémas directeurs appropriés.
- Le cas échéant, les outils de suivi de l'impact économique, social et environnemental des activités.
- L'organisation et les performances du système d'information répondant aux besoins du pilotage et des missions.
- Les outils d'analyse des coûts et de contrôle de gestion permettant d'étayer la répartition des moyens. La performance de ces outils.
- La situation financière globale de l'université. Les principes, les étapes et la qualité de la procédure budgétaire.
- La masse salariale et la démonstration de sa maîtrise par le développement d'outils d'analyse prospective et d'aide à la décision.
- Le dialogue de gestion annuel entre la direction et les principales entités de l'université. La mobilisation éventuelle de contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens.

Référence 7. La politique de gestion des ressources humaines et le développement du dialogue social traduisent la stratégie de l'université, et contribuent au bien-être au travail de ses personnels.

L'université explicite et analyse les **dispositifs centraux de sa politique pluriannuelle de gestion des ressources humaines** (enseignants-chercheurs, enseignants et Biatss) :

- La **gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences** en cohérence avec les orientations stratégiques, notamment dans le cadre du lien formation-recherche (cf référence 13),
- Les **dispositifs d'accompagnement du parcours professionnel** des personnels,
- Les outils contribuant au **dialogue social et au respect des obligations réglementaires en matière de conditions de travail**,
- Les outils contribuant au **bien-être au travail** de ses personnels.

Ces différentes dimensions sont analysées uniquement au niveau des **orientations politiques portées par l'université, en lien avec sa stratégie**.

Ainsi, le rapport d'autoévaluation apportera les analyses critiques et les éléments de preuve concernant :

- La politique de gestion des emplois d'enseignants et enseignants-chercheurs, en cohérence avec la stratégie de l'université.
- La politique d'accompagnement et de formation des enseignants et enseignants-chercheurs, en soutien de leur parcours professionnel, de leurs activités pédagogiques et de recherche, ou d'autres missions.
- La politique et les procédures de recrutement et de promotion des enseignants et enseignants-chercheurs, qui doivent prendre en compte l'ensemble des activités exercées.
- La politique de gestion des emplois Biatss, de tous statuts et catégories, en cohérence avec la stratégie de l'université.
- La politique d'accompagnement et de formation des personnels Biatss, de tous statuts et catégories, en soutien de leur parcours professionnel et de l'exercice de leurs missions.
- Les procédures d'évaluation des personnels (entretiens professionnels annuels, promotions, titularisations ou autres), qui doivent garantir l'égalité de traitement, la transparence et le respect des règles déontologiques.
- La politique et les procédures de recrutement des personnels Biatss, en cohérence avec les objectifs de l'université et une logique de renouvellement des compétences.
- La qualité du dialogue social au travers de ses instances statutaires et des dispositifs ad hoc.
- La politique de promotion auprès des personnels des activités culturelles, sportives et de développement personnel. La politique d'action sociale, comprenant des dispositifs en faveur des personnes en difficulté.
- La politique de l'université en matière d'hygiène, de sécurité, d'environnement et de conditions de travail, ainsi que les dispositifs qui favorisent le bien-être au travail.

Référence 8. L'université intègre dans sa stratégie une politique immobilière constituant un levier de son développement et une traduction de sa responsabilité sociétale et environnementale.

L'université bénéficiant, le cas échéant, de la dévolution de son patrimoine immobilier, démontre sa **capacité à porter une planification et une programmation pluriannuelle durable de son patrimoine foncier et immobilier.**

Elle dispose d'un **schéma pluriannuel de stratégie immobilière** et, le cas échéant, d'un **schéma directeur immobilier et d'aménagement**, confirmant la connaissance précise de l'ensemble du parc immobilier et intégrant les différentes dimensions de son évolution et de la gestion de son fonctionnement et de sa maintenance.

Ainsi, le rapport d'autoévaluation apportera les analyses critiques et les éléments de preuve concernant :

- L'état du bâti et du non-bâti, prenant en compte la notion de cycle de vie, le suivi de son utilisation, les consommations, la sécurité et les besoins en maintenance.
- L'explicitation argumentée de la programmation pluriannuelle des interventions sur son patrimoine bâti et non-bâti, comprenant un plan de financement de cette programmation.
- Les grandes orientations et les résultats de la gestion logistique et immobilière de l'université et de ses éventuelles mutualisations avec des partenaires, comprenant, le cas échéant, des actions de valorisation du patrimoine immobilier.
- L'accessibilité des locaux aux étudiants et aux personnels en situation de handicap.
- La prise en compte dans la politique immobilière de la problématique de la transition écologique (nouveaux modes de financement, gestion environnementale, biodiversité, ...).

DOMAINE 2 : LA RECHERCHE ET LA FORMATION

La politique de recherche

Référence 9. La politique de recherche de l'université s'appuie sur des outils de pilotage et traduit son positionnement et sa stratégie, y compris dans son internationalisation.

L'université est en capacité de décrire **son potentiel de recherche**, identifiant ses personnels et ceux de ses partenaires institutionnels (organismes et établissements académiques). Elle est en capacité d'explicitier **la traduction opérationnelle de sa stratégie**, notamment en matière de **priorités scientifiques, d'internationalisation, de partenariats externes, de mobilisation de ses ressources propres, et d'organisation des fonctions de soutien** dans ce domaine.

L'université explicite ses pratiques de répartition des moyens et de mobilisation des appels à projets internes et externes. Elle analyse **l'efficacité de son pilotage** de la recherche **entre le niveau central de l'université et les entités de recherche : indicateurs de pilotage**, analyse des **résultats obtenus**, appréciation de la **performance globale des activités**.

L'université explicite les initiatives prises pour **réaliser sa propre analyse interne (et éventuellement, pour solliciter une analyse externe) de sa politique scientifique** et pour **mener une démarche prospective**, contribuant à son évolution et à son ressourcement, en particulier au travers des comités ou conseils d'orientation stratégique (COS) (ou Scientific Advisory Board-SAB), à l'appui des entités de recherche et/ou de l'université.

Le cas échéant, l'université explicite également son action en matière d'infrastructures et de plates-formes, de regroupements ou pôles spécifiques, ou encore de modalités de développement de l'interdisciplinarité.

Note : L'appréciation centrale du comité d'experts concernera la qualité de la maîtrise globale du pilotage démontrée par l'université dans ce domaine, sans entrer dans une évaluation de la qualité de la production scientifique individuelle des unités de recherche.

Ainsi, le rapport d'autoévaluation apportera les analyses critiques et les éléments de preuve concernant :

- Le potentiel de recherche : moyens humains (université et partenaires des unités), moyens financiers et matériels (infrastructures, plates-formes,...).
- Les orientations scientifiques et les thématiques prioritaires, ainsi que les priorités stratégiques à l'international.
- Le cas échéant, les accords de pilotage établis avec les EPST et les partenaires de l'université, notamment dans le cadre de la coordination territoriale.
- La structuration des unités de recherche, au regard des orientations scientifiques et des effectifs d'enseignants-chercheurs et chercheurs de l'université.
- Les dispositifs et actions mis en place pour traduire sa politique scientifique (répartition des moyens, appels à projets, bonus qualité, aide à l'élaboration de projets, accueil des enseignants-chercheurs et chercheurs,...) et leur utilisation par les unités de recherche.
- La politique d'intégrité scientifique à destination des personnels et étudiants (sensibilisation, prévention, détection et traitement des manquements avérés,...).
- La qualité et la trajectoire de la production scientifique de l'université au regard de sa stratégie, les résultats des dispositifs de pilotage ainsi que les indicateurs de pilotage choisis (tableau de bord et contrat quinquennal).
- Les résultats de la politique internationale en recherche, notamment dans le cadre de l'espace européen de la recherche et de l'innovation (projets européens, ERC,...).
- Les processus d'évaluation interne et externe des entités de recherche et de prospective scientifique mis en place par l'université et les missions associées des instances statutaires (CAC, Commission recherche) ou spécifiques (COS, SAB le cas échéant).

Référence 10. Les politiques de valorisation de la recherche et de diffusion de la culture scientifique et technique de l'université contribuent au développement socio-économique ainsi qu'aux évolutions sociétales.

En fonction de ses spécificités, l'université explicite **les formes de valorisation de la recherche** qu'elle développe, les **partenariats** qu'elle mobilise dans ce domaine et les **éventuelles délégations de compétences** qu'elle opère, en particulier dans le cas d'une société d'accélération du transfert de technologies (Satt).

L'université est en **capacité d'objectiver et de qualifier l'ensemble de ses résultats et sa trajectoire** dans ce domaine, y compris dans le cadre de compétences déléguées à des structures externes. Elle **développe des outils d'incitation et de suivi auprès des entités de recherche** et, le cas échéant, une **analyse de l'impact** au niveau de son environnement socio-économique.

L'université définit et met en œuvre une **politique** en matière **de diffusion des connaissances et de patrimoine et culture scientifiques** et en fait un **vecteur de rayonnement**. Elle mobilise des moyens pour cette activité et veille à **l'intégration et à la reconnaissance de cette mission** dans la gestion de ses ressources humaines.

Ainsi, le rapport d'autoévaluation apportera les analyses critiques et les éléments de preuve concernant :

- Les objectifs de sa politique de valorisation de la recherche, d'innovation et, le cas échéant, de transfert de technologie (recherche partenariale, expertises, gestion de la propriété intellectuelle, incubation et création d'entreprises, interfaces avec les partenaires externes), en lien avec son activité de recherche et ses spécificités disciplinaires.
- L'articulation éventuelle des structures internes en charge de la valorisation avec des entités externes, notamment dans le cas d'une société d'accélération du transfert de technologies (Satt).
- Les actions de sensibilisation au développement de la valorisation auprès de ses personnels, et de communication à destination du monde économique et socio-culturel de ses activités de valorisation.
- Les résultats obtenus dans les différentes formes de valorisation, y compris celles menées via ses partenaires et l'identification de la trajectoire parcourue.
- La politique de vulgarisation des travaux de recherche, d'information scientifique et technique, et le cas échéant, d'édition.
- Les moyens mobilisés et les dispositifs de reconnaissance auprès des personnels de l'engagement dans les activités de diffusion de la culture scientifique et technique.
- Le cas échéant, les actions de préservation et d'enrichissement du patrimoine dont l'université est le dépositaire, de promotion et d'enrichissement de la langue française et des langues et cultures régionales, et de mise en valeur des éléments du patrimoine national et régional.

La politique de formation tout au long de la vie

Référence 11. L'université pilote une offre de formation tout au long de la vie et porte des modalités d'enseignement, au regard de son positionnement et de sa stratégie nationale et internationale.

L'université explicite les **spécificités et les différents objectifs de son offre de formation tout au long de la vie** (formation initiale et formation continue), ainsi que les **choix opérés à l'international**. Elle explicite ses **partenariats** aux échelles locale, nationale et internationale.

L'université fait la **démonstration de la pertinence et de la cohérence de son offre de formation** et elle définit les **indicateurs et tableaux de bord permettant son pilotage**. Elle analyse l'**attractivité de son offre** résultante de ses choix de positionnement. Elle **organise la répartition de ses ressources humaines, matérielles et financières** consacrées à la formation, elle **maîtrise la soutenabilité financière** de l'ensemble de son offre et elle **pilote le dialogue et le partage des responsabilités** avec les entités en charge de sa mise en œuvre.

Ces analyses concernent à la fois les **modifications de l'offre de formation réalisées au cours de la période de référence** et les **travaux préparatifs en vue de l'évolution de l'offre de formation pour la période à venir**.

Ainsi, le rapport d'autoévaluation apportera les analyses critiques et les éléments de preuve concernant :

- La cohérence de l'offre de formation présente et envisagée pour la prochaine période quinquennale par niveaux et champs disciplinaires en lien avec les éléments suivants :
 - le potentiel de formation et recherche de l'université, son positionnement et sa stratégie globale,
 - son organisation interne et ses forces,
 - sa politique de partenariats dans et en dehors de sa coordination territoriale,
 - les besoins de son environnement socio-économique,
 - les choix de politique internationale, notamment dans l'espace européen de l'enseignement supérieur (cotutelles, doubles diplômes, délocalisations, partenariats stratégiques...),
 - les choix éventuels en matière de développement de l'interdisciplinarité,
 - l'attractivité et la soutenabilité de l'offre de formation.
- Les choix et les priorités en matière de modalités de formation et de délivrance des diplômes mises en œuvre (initiale, en apprentissage, en alternance, continue, VAE, multidisciplinaires, à distance, innovantes).
- L'offre de formation continue et les actions internes et externes engagées, les résultats obtenus (effectifs et chiffre d'affaires,...) et la trajectoire au cours de la période de référence.
- Le partage des responsabilités garantissant la qualité du pilotage des formations entre le niveau central de l'université et les entités en charge de leur mise en œuvre, ainsi que les processus d'allocation des moyens à ces entités.
- Les indicateurs de pilotage de l'offre de formation et de suivi des effectifs par filière (en particulier pour les filières en tension), ainsi que les outils de mesure des coûts des formations.
- Les processus de révision de l'offre de formation (suppressions et créations) et les outils d'analyse interne ou externe associés.

Référence 12. L'université développe un ensemble de dispositifs institutionnels garantissant une action coordonnée et opérationnelle au service de l'offre de formation et de son internationalisation.

L'université conduit une politique coordonnée de **révision périodique des contenus de formation**. Cette politique s'appuie sur **des procédures et des dispositifs formalisés** pour élaborer les parcours de formation et définir les attendus en matière d'acquis de l'apprentissage (notamment par les approches compétences). Elle prend en compte les **besoins de son environnement socio-économique**, en particulier au travers de conseils de perfectionnement et associe les étudiants.

L'université dispose d'une **politique institutionnelle du numérique** contribuant à la qualité des formations. Elle développe une **politique d'innovation pédagogique**, suscite le développement de nouvelles modalités d'apprentissage, la production et l'usage de **ressources pédagogiques**.

L'université impulse une **internationalisation de ses formations et développe les outils associés**. Elle développe la **mobilité internationale des étudiants et des personnels**, en lien avec sa stratégie internationale. Elle montre sa **capacité à mesurer l'impact** des différents dispositifs mis en œuvre.

Ainsi, le rapport d'autoévaluation apportera les analyses critiques et les éléments de preuve concernant :

- Les dispositifs mis en œuvre pour coordonner les processus de définition des contenus de formation et des acquis de l'apprentissage, à partir d'une approche fondée sur les compétences (définition des compétences visées et des connaissances, savoirs faire et savoir être associés ; inscription des formations au répertoire national de la certification professionnelle). La confirmation de l'implication des étudiants, des apprenants et des employeurs dans ces processus.
- Les dispositifs permettant de coordonner la mise en œuvre et le suivi du fonctionnement des conseils de perfectionnement des formations.
- Les priorités et l'impact des dispositifs d'aide au développement de l'innovation pédagogique, des nouvelles modalités d'apprentissage, et de la production et l'usage de ressources pédagogiques.
- Les infrastructures numériques, l'environnement numérique de travail et les outils numériques de diffusion et d'enseignement (plates-formes pédagogiques, Mooc, Spoc, etc.).
- Les priorités et les résultats de la politique de formation des enseignants-chercheurs et enseignants, notamment au métier d'enseignant, aux innovations pédagogiques, à l'utilisation des outils et des ressources numériques, et aux langues étrangères.
- Les actions en faveur de l'internationalisation de l'offre de formation et leur impact, en particulier en matière de langues étrangères et du français comme langue étrangère.
- Les flux de la mobilité internationale, entrante et sortante, des étudiants (sous accord et hors accord) et des personnels enseignants et non enseignants de l'université. Les dispositifs de soutien à la préparation et au développement de cette mobilité.

Le lien entre recherche et formation

Référence 13. L'université développe des liens entre la formation et la recherche : une articulation des activités de formation et de recherche, une politique cohérente de recrutement des personnels et une politique coordonnée de documentation.

L'université explicite à quels niveaux **les liens entre les activités de recherche et de formation** s'opèrent et à partir de quels procédures et dispositifs ils sont pilotés. Elle développe ses spécificités de **formation à et par la recherche dans l'ensemble de son offre de formation L, M, D.**

L'organisation, les outils de pilotage et l'internationalisation de la formation doctorale sont analysés. Les mutualisations ou délégations sont précisées dans le cas de partenariats institutionnels en lien avec une coordination territoriale ou à l'international.

Les liens recherche-formation sont également analysés sous l'angle de **la politique d'affectation et de définition de profils des postes d'enseignants-chercheurs** (en relation avec la référence 7 concernant la politique RH).

L'université montre comment sa **politique documentaire contribue aux activités de recherche et de formation**. Il s'agit d'explicitier les choix opérés en matière d'implantation des centres de documentation, de diversification des ressources documentaires (notamment des ressources numériques), de formation des étudiants et d'accompagnement des enseignants-chercheurs et chercheurs dans leur production scientifique et sa diffusion.

Ainsi, le rapport d'autoévaluation apportera les analyses critiques et les éléments de preuve concernant :

- La politique de formation par et à la recherche aux niveaux L, M, D et dans les différents champs disciplinaires et, le cas échéant, dans le cadre de la coordination territoriale.
- Les orientations, les outils centraux et les indicateurs de pilotage portés par l'université dans le domaine de la formation doctorale, en lien avec le collège doctoral et les écoles doctorales rattachées.
- Les résultats obtenus, en particulier en matière de recrutement de doctorants, d'attractivité internationale, d'insertion professionnelle des diplômés et de coordination et harmonisation des pratiques de formation et d'accompagnement des doctorants en vue de leur réussite.
- Les résultats des processus de définition de profils, d'affectation des postes vacants d'enseignants-chercheurs sur le plan de l'articulation « formation-recherche ».
- La politique documentaire au service de la recherche et de la formation, notamment dans les domaines suivants :
 - la cohérence de l'implantation des différents centres de documentation en lien, le cas échéant, avec la politique de partenariat,
 - la configuration des espaces physiques et numériques des bibliothèques et leur accessibilité en réponse aux besoins des usagers,
 - la connaissance des ressources documentaires et la disponibilité d'un catalogue complet, actualisé et accessible,
 - l'intégration de la politique documentaire aux politiques de formation et de recherche, notamment en termes de contenus pédagogiques et d'accessibilité des bibliothèques, de formation des étudiants aux compétences informationnelles et documentaires, de mise à jour et de valorisation des fonds destinés à la recherche, de contribution à la science ouverte.

DOMAINE 3 : LA REUSSITE DES ETUDIANTS

Les parcours des étudiants, de l'orientation à l'insertion professionnelle

Référence 14. L'université favorise la réussite des étudiants par des dispositifs et des parcours adaptés, depuis leur orientation jusqu'à leur insertion professionnelle.

L'université organise une **politique d'information et d'orientation des lycéens et des étudiants** en coordination avec le rectorat, les lycées et l'ensemble des parties prenantes, et éventuellement en lien avec la coordination territoriale.

L'université **garantit la cohérence et la coordination des processus** guidant l'ensemble du parcours étudiant. Elle est particulièrement attentive à **la réussite de ses étudiants, aux dispositifs d'aide à leur insertion professionnelle et au suivi de cette insertion professionnelle.**

L'université est en **capacité d'apprécier et de quantifier l'impact de l'ensemble de ses actions**, notamment par l'analyse tant de **l'évolution des taux de réussite** dans les différents cycles de formation que de la **qualité de l'insertion professionnelle des diplômés.**

Ainsi, le rapport d'autoévaluation apportera les analyses critiques et les éléments de preuve concernant :

- Les dispositifs d'information et d'orientation mis en place par l'université et ses entités de formation en faveur de l'orientation des lycéens et des étudiants, reposant sur une présentation claire des formations, des savoirs et compétences attendus, des métiers visés et des taux de réussite et d'insertion professionnelle.
- Les dispositifs d'accueil des publics spécifiques, notamment des étudiants en situation de handicap, des sportifs de haut niveau et des étudiants artistes ; les effectifs concernés et les progressions enregistrées.
- Les procédures et les outils garantissant la cohérence et la bonne application des procédures d'admission et les différents dispositifs liés à la procédure nationale de préinscription pour les formations de 1^{er} cycle.
- Les outils de suivi des règles et des procédures d'évaluation des acquis de l'apprentissage, de délivrance des diplômes et de mise en œuvre des mesures anti-fraude et/ou anti-corruption.
- Les dispositifs d'accueil en lien avec la politique de diversification des publics étudiants.
- Les outils d'aide à la réussite et d'accompagnement des différents publics étudiants, en particulier au niveau licence, et leur impact, notamment au niveau des taux de réussite.
- Les outils favorisant la démarche individuelle de tout étudiant, en particulier dans la constitution d'e-portfolios (compétences acquises, projet personnel et professionnel de l'étudiant).
- Les actions favorisant l'entrepreneuriat étudiant.
- Les dispositifs pédagogiques de préparation de l'insertion professionnelle des étudiants tout au long de leur parcours, en lien avec les milieux professionnels et dans le cadre de l'observatoire de l'insertion professionnelle.
- Les enquêtes de suivi de l'insertion professionnelle des étudiants, de poursuites d'études et de suivi de cohortes produites par l'observatoire de l'insertion professionnelle et leurs taux de réponse et résultats, ainsi que leur diffusion auprès des étudiants.

La vie étudiante

Référence 15. L'université soutient le développement de la vie étudiante, l'engagement des étudiants dans la gouvernance et favorise le bien-être étudiant.

L'université dispose **d'une politique identifiée et coordonnée de la vie étudiante** sur l'ensemble de ses sites d'implantation, en cohérence avec son positionnement et sa stratégie globale.

Cette politique concerne les **domaines de la santé étudiante** et de la **prévention des conduites à risques**, du **développement des pratiques artistiques et culturelles** et **des activités physiques et sportives**. Elle contribue au développement du **bien-être étudiant**.

La **vie associative** développée par les étudiants fait l'objet d'un **suivi à l'échelle de l'université**. Des processus de **reconnaissance de l'engagement des étudiants dans la vie associative** sont mis en place.

L'université favorise et reconnaît **l'engagement des étudiants dans les différentes instances de gouvernance** au niveau central et au niveau des composantes. Elle promeut la **participation des étudiants aux différentes élections** et analyse l'impact de son action sur la **qualité de la vie démocratique** de l'établissement.

L'université est en **capacité d'apprécier et de quantifier l'impact de l'ensemble de ses actions** dans le domaine de la vie étudiante.

Ainsi, le rapport d'autoévaluation apportera les analyses critiques et les éléments de preuve concernant :

- La politique de développement de la qualité de la vie étudiante, déclinée sur l'ensemble des sites (le cas échéant), inscrite dans des partenariats appropriés et organisés, notamment à travers le schéma directeur de la vie étudiante dans le cadre de la coordination territoriale.
- Les caractéristiques des associations étudiantes en lien avec l'université (nombre d'associations, types d'activités, nombre d'adhérents, résultats, ...).
- Les actions dans le domaine de la vie étudiante, leurs résultats et leur impact, en particulier dans le cadre de l'utilisation de la contribution vie étudiante et de campus (CVEC) et du fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes (FSDIE). Les dispositifs contribuant au bien-être étudiant.
- Les processus d'allocation des moyens financiers, matériels et humains à la vie étudiante, traduisant les engagements de l'université.
- Les actions de soutien et reconnaissance de l'engagement étudiant dans la vie associative, sociale ou professionnelle et les activités culturelles et sportives de l'université.
- Les actions en faveur de la participation des étudiants aux élections étudiantes pour les différentes instances et leurs résultats.
- Les dispositifs d'incitation et reconnaissance de l'engagement des étudiants dans la gouvernance et la vie démocratique de l'université.
- L'implication des étudiants dans la politique de formation de l'université, en particulier au sein des différentes instances compétentes en matière d'évaluation et de management de la qualité des formations.

DOMAINE 4 : LES INITIATIVES D'EXCELLENCE PERENNEISEES

Nota : Ce domaine ne concerne que les établissements en charge d'un projet Idex ou Isite (Initiative d'excellence ou Initiative Science, Innovation, Territoires, Economie) ayant fait l'objet d'une pérennisation par le Secrétariat général pour l'investissement (SGPI) suite à l'évaluation réalisée par le jury international à l'issue de la période probatoire. Selon ses missions, le Hcéres est en charge « d'évaluer a posteriori les programmes d'investissement ». Il s'agit d'une évaluation globale de la gouvernance et du pilotage de l'initiative dans le but d'apprécier les structures, dispositifs spécifiques et outils d'analyse mobilisés pour effectuer le pilotage scientifique de l'initiative, affecter les moyens associés et réaliser le suivi des résultats. Cette évaluation concerne le projet global porté par l'initiative et l'ensemble des dispositifs du Plan d'investissements d'avenir (PIA) qui sont intégrés à cette initiative ou proches de celle-ci.

Référence 16. La gouvernance de l'Idex ou Isite s'opère sur un périmètre identifié et s'appuie sur des instances et des circuits de décision permettant l'atteinte des objectifs du projet pérennisé.

L'université explicite les **grands objectifs stratégiques de l'initiative** et le **périmètre des partenaires impliqués**, ainsi que leurs statuts et leurs missions spécifiques éventuelles dans le cadre de cette initiative. **L'enjeu de la dimension internationale** et de l'intégration dans l'espace européen de l'enseignement supérieur et de la recherche est notamment analysé.

L'université analyse **la place et la contribution de l'initiative dans son positionnement institutionnel et dans sa stratégie globale**.

L'université explicite la **trajectoire attendue** en lien avec l'initiative pour la période de référence de l'évaluation.

L'université analyse **comment s'articule la gouvernance de l'initiative avec celle de l'établissement** et, le cas échéant, les outils, instances et circuits de décisions spécifiques à l'initiative.

L'université explicite les **grands principes de mobilisation et d'affectation des crédits liés à l'initiative** et les principes de coordination mis en place pour les autres crédits du PIA, en particulier ceux destinés au renforcement des relations avec les entreprises (SATT, IRT, ITE).

L'université présente les principes et règles adoptés pour garantir que les crédits de l'initiative ne contribuent pas au financement de ses charges récurrentes ou de celles des partenaires de l'initiative.

Ainsi, le rapport d'autoévaluation apportera les analyses critiques et les éléments de preuve concernant :

- Les grands objectifs, la dimension internationale et le périmètre de l'initiative, ainsi que la cohérence avec le positionnement et la stratégie de l'université.
- La trajectoire globale et les principaux résultats attendus pour la période de référence.
- Les principes de gouvernance de l'initiative et les missions et fonctionnement des instances qui lui sont liées.
- Les dispositifs et les éventuelles structures mis en œuvre pour piloter l'initiative, apprécier la qualité de ses résultats et contribuer à sa réussite.
- Les principes et les critères de mobilisation et d'affectation des financements liés à l'initiative et aux dispositifs connexes dépendants du PIA.

Référence 17. Le pilotage de l'Idex ou Isite permet la maîtrise globale des actions engagées et assure la mesure et la valorisation de leurs résultats.

L'université explicite les **jalons et les indicateurs quantitatifs et qualitatifs de pilotage** définis pour le suivi des résultats de l'initiative.
L'université réalise le **bilan de l'utilisation des financements** liés à l'initiative.

Elle analyse le **niveau d'atteinte de ses objectifs pour la période de référence** et les difficultés ou contraintes rencontrées au cours de cette période.

Elle analyse la **qualité des résultats** liés à l'initiative et, plus spécifiquement, la **trajectoire des indicateurs de pilotage** au cours de la période de référence.

L'université apprécie enfin l'**impact de l'initiative sur son organisation, son fonctionnement et ses performances**.

Note : L'appréciation centrale du comité d'experts concernera la qualité de la maîtrise globale du pilotage démontrée par l'université, notamment sa capacité à produire un bilan critique argumenté et pertinent des résultats de l'initiative d'excellence.

Ainsi, le rapport d'autoévaluation apportera les analyses critiques et les éléments de preuve concernant :

- Les jalons et indicateurs quantitatifs et qualitatifs retenus pour le pilotage de l'initiative.
- Le bilan de l'utilisation des financements liés à l'initiative.
- Les principaux résultats et une analyse critique de la trajectoire des indicateurs de pilotage au cours de la période de référence.
- L'impact de l'initiative sur l'organisation, le fonctionnement et les performances de l'université.

ANNEXE : LES CONSTITUANTS DU REFERENTIEL

Les domaines

Les domaines définissent le périmètre global de l'évaluation. A chaque domaine est associée au moins une référence.

Le référentiel comprend 4 domaines. Le premier domaine couvre globalement les différentes dimensions clés de la conduite de l'université. Les domaines 2 et 3 couvrent le champ des activités de l'université et du parcours étudiant. Le domaine 4 concerne uniquement les universités disposant d'un projet Idex ou Isite pérenne.

Les références

Une référence exprime des attendus (grands objectifs, engagements, valeurs) dont l'évaluation estimera le niveau de réalisation. Ces attendus reprennent les missions des universités issues du code de l'éducation ainsi que les grandes orientations et les pratiques qui caractérisent l'enseignement supérieur et la recherche. Elles sont exprimées par une action mettant l'université en situation.

Les encadrés

Les paragraphes encadrés permettent d'explicitier plus en détail le contenu de chaque référence pour mieux en situer la portée.

Les critères

Un ensemble de critères est associé à chaque référence à la suite de l'encadré. Les critères précisent la façon dont la référence doit se traduire dans le rapport d'autoévaluation de l'université. Sans avoir un caractère exclusif ni exhaustif, les critères définissent les sujets qui seront analysés par les évaluateurs pour vérifier le niveau de réponse de l'entité évaluée aux attendus exprimés par la référence à laquelle ils sont associés.

Globalement, ces critères renvoient à des analyses concernant les points suivants :

- l'explicitation des choix réalisés par l'université,
- la lisibilité de leur traduction opérationnelle,
- la cohérence de ces choix et actions, notamment en lien avec le positionnement et la stratégie de l'université,
- la capacité de l'université à apprécier les résultats obtenus,
- la capacité de l'université à réaliser une analyse critique objectivée.

Aucune hiérarchisation a priori des critères n'est imposée afin de préserver la capacité d'adaptation du référentiel à la grande diversité d'organisation des universités. Il revient à chacune dans son rapport d'autoévaluation, et aux évaluateurs dans leurs analyses, de hiérarchiser ces critères en fonction des situations concrètes rencontrées.



2 rue Albert Einstein
75013 Paris, France
T. 33 (0)1 55 55 60 10
hceres.fr

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