

HCERES

ADOPTÉ PAR LE CONSEIL LE 6 JUIN 2016

PLAN

STRATÉGIQUE

2016 - 2020





“ Renforcer la confiance de notre pays dans l'évaluation de son dispositif de recherche et d'enseignement supérieur ”

Michel Cosnard, Président du HCERES

Introduction

Le présent document formalise, pour les prochaines années, les objectifs stratégiques que le Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (HCERES) se fixe pour remplir les missions qui lui sont confiées par la loi relative à l'enseignement supérieur et à la recherche de 2013. Cette loi transforme l'AERES en HCERES, fait évoluer certaines de ses missions et lui en confie de nouvelles, tout en maintenant son statut d'autorité administrative indépendante.

L'objectif général pour 2020 est d'exercer l'ensemble de ses missions, au plus haut niveau éthique et déontologique, au service de l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, de leurs composantes, de leurs personnels, et de leurs tutelles.

L'élaboration de ce plan a coïncidé avec celle de l'autoévaluation réalisée en vue de la reconnaissance européenne du HCERES, et s'appuie ainsi sur les points forts et points d'amélioration identifiés. Conçu par l'équipe de direction, en concertation avec le conseil et les personnels (personnels administratifs et délégués scientifiques), ce plan stratégique, volontairement court, est structuré autour de 9 axes se déclinant en objectifs opérationnels, jalons et indicateurs de suivi.

Sommaire

AXE 1

Renforcer l'engagement du HCERES au service des évalués.....p4

AXE 2

Promouvoir une évaluation éthique, de qualité et consolider l'évaluation par les pairs.....p6

AXE 3

Garantir l'indépendance du HCERES et son positionnement parmi les autres acteurs de l'évaluation.....p8

AXE 4

Conduire une évaluation intégrée au niveau des politiques de site.....p10

AXE 5

Mettre en œuvre la validation de procédures d'évaluation.....p12

AXE 6

Simplifier les processus d'évaluation..... p14

AXE 7

Accroître la visibilité européenne et internationale.....p16

AXE 8

Bénéficier pleinement des compétences de l'OST.....p18

AXE 9

Mettre en place une organisation interne adaptée à l'évaluation intégrée.....p20



RENFORCER L'ENGAGEMENT DU HCERES AU SERVICE DES ÉVALUÉS

Autorité administrative indépendante, le HCERES est chargé de l'évaluation des établissements de l'enseignement supérieur et de la recherche en France. Conduite tous les 5 ans, la démarche d'évaluation constitue un accompagnement des établissements et de leurs composantes dans leur progression et la réalisation de leurs orientations stratégiques. Le HCERES est donc un appui à la politique scientifique et pédagogique des établissements.

Pour les évaluations conduites par le HCERES, il convient de poursuivre la mise place d'un modèle d'évaluation au service de la progression de la qualité de la formation supérieure et de la recherche française. Cela implique une vision partagée de l'évaluation entre le HCERES et les établissements concernés, la reconnaissance de la diversité des établissements, des formations et des laboratoires, et l'adaptation des critères à cette diversité.

Une attention particulière sera portée à l'évaluation des coordinations territoriales. Tenant compte de leur diversité, un dispositif d'évaluation intégrée sera mis en œuvre pour appréhender globalement le regroupement, les établissements le composant, les laboratoires et les formations.

L'évaluation des organismes de recherche sera conduite dans le respect de leurs missions, des particularités de leurs domaines de recherche et

de leur positionnement dans le dispositif de recherche. Les référentiels d'évaluation des organismes de recherche finalisée ou principalement orientés vers la recherche technologique seront revus pour prendre en compte l'ensemble des missions.

Pour les évaluations conduites par d'autres instances et pour lesquelles le HCERES valide les procédures, un mécanisme de concertation sera également conçu et mis en œuvre pour permettre aux établissements d'exercer leur liberté de choix de l'instance évaluative.

Enfin, le HCERES en concertation avec les acteurs concernés, mettra en œuvre trois nouvelles missions confiées par la loi n°2013-660 du 22 juillet 2013 :

- « s'assurer 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 ;
- s'assurer de la valorisation des activités de diffusion de la culture scientifique, technique et industrielle dans la carrière des personnels de l'enseignement supérieur et de la recherche ;
- évaluer *a posteriori* les programmes d'investissement ainsi que les structures de droit privé recevant des fonds publics ».

OBJECTIFS 2020

1. Disposer d'une charte d'évaluation adoptée par le Conseil.
2. Précéder chaque vague d'évaluations de réunions de concertation avec les entités évaluées.
3. Mener des enquêtes de satisfaction à l'issue de chaque campagne d'évaluation.
4. Avoir mis en œuvre les trois nouvelles dispositions de la loi de 2013.

INDICATEURS DE SUIVI ANNUEL

1. Charte de l'évaluation adoptée à la date prévue.
2. Nombre de séances de concertation (1 par établissement évalué).
3. Pourcentage d'entités évaluées satisfaites (100%).

JALONS 2016 - 2020

2016

Adoption de la charte de l'évaluation.

2016-2020

Réflexion engagée avec les acteurs concernés sur les 3 nouvelles missions et mise en œuvre.

2016-2020

Mise en place de réunions de concertation avec les entités évaluées.

2016-2020

Conduite d'enquêtes de satisfactions.



PROMOUVOIR UNE ÉVALUATION ÉTHIQUE, DE QUALITÉ ET CONSOLIDER L'ÉVALUATION PAR LES PAIRS

Promouvoir une évaluation éthique

La mise en œuvre de l'évaluation doit impérativement respecter les grands principes que sont l'indépendance, la transparence, l'impartialité et l'égalité de traitement. Elle doit aussi satisfaire les règles déontologiques internationales de l'évaluation conduite par les pairs, en particulier prévenir et exclure toute possibilité de conflit d'intérêt. L'objectif est de développer une culture de la déontologie et de la probité pour les experts et les personnels du Haut Conseil.

Consolider le vivier d'experts

La transparence et la qualité du processus de recrutement des experts, leur formation et le renouvellement du vivier constituent des éléments fondamentaux de crédibilité et de réussite d'une

agence d'évaluation. L'objectif est de renforcer la rigueur du recrutement des experts, en y associant déontologie, recherche de la parité et ouverture internationale.

Consolider le travail des collaborateurs scientifiques

Le rôle des collaborateurs scientifiques (ou délégués scientifiques) est décisif pour la qualité de la mise en place des évaluations. Ils doivent être d'une très grande probité vis à vis du Haut Conseil, tout en restant au contact de leurs communautés respectives. Ils ont aussi un rôle important à tenir dans la qualité, l'acceptabilité et les évolutions des pratiques d'évaluation. L'objectif est de rendre homogènes et cohérentes les missions des collaborateurs scientifiques au sein du HCERES, et de clarifier les processus et les critères de leur recrutement.



OBJECTIFS 2020

1. Avoir systématisé les outils au service de la garantie des principes déontologiques.
2. Disposer d'un processus formalisé et validé de recrutement des délégués scientifiques et des experts, en mettant en place des appels annuels, et en incitant à la recherche de la parité.
3. Disposer d'un socle commun de formation à l'évaluation et à l'assurance qualité pour les personnels et les experts, intégré dans les processus d'évaluation.
4. Avoir systématisé la formation des délégués scientifiques et des personnels de soutien aux pratiques des autres institutions d'évaluation, en particulier internationales.



INDICATEURS DE SUIVI ANNUEL

1. Nombre et pourcentage de déclarations d'intérêt déposées par les experts.
2. Nombre d'académiques, représentants du monde socio-économique et culturel, personnels ingénieurs, techniciens, administratifs et assimilés et étudiants impliqués dans les processus d'évaluations et mesure de la parité.
3. Nombre de sessions de formation des personnels du HCERES et des experts et taux de participation.
4. Nombre d'experts dans chacun des quatre viviers.



JALONS 2016 - 2020

2017

Les déclarations d'intérêts des experts sont systématiquement reçues et prises en compte lors de la constitution des comités d'experts. Le dispositif administratif du HCERES a assimilé et renforce cette disposition.

2017

Le processus de recrutement des délégués scientifiques et des experts est défini et validé par le conseil. La parité en est un point important.

2018

À compter de la vague D, quatre viviers sont constitués : étudiants, académiques, représentants du monde socio-économique et culturel et personnels ingénieurs, techniciens, administratifs et assimilés. Ils sont utilisés lors de la constitution des comités d'experts et sont construits sur la base d'appels à candidatures.

2018-2019

Le HCERES a adapté son organisation pour systématiser la formation de ses personnels, délégués scientifiques et experts.



GARANTIR L'INDÉPENDANCE DU HCERES ET SON POSITIONNEMENT PARMI LES AUTRES ACTEURS DE L'ÉVALUATION

L'impartialité des évaluations conduites par le HCERES, est aujourd'hui reconnue. Le concept d'indépendance ne doit cependant pas empêcher le dialogue avec les parties prenantes de l'évaluation. Si le dialogue amont avec les établissements fait partie maintenant des pratiques, celui avec les tutelles, les conférences diverses, les organisations représentatives (y compris étudiantes) est d'un degré moindre. Il faut pouvoir trouver un cadre et des modalités pour répondre aux besoins de concertation concernant l'élaboration des outils méthodologiques et l'exploitation des rapports d'évaluation pour un plus grand public, et ce, au-delà des pratiques de retours d'expérience. Pour ce faire, le HCERES installera une instance de dialogue institutionnel.

Dans le même ordre d'idées, le HCERES doit travailler en bonne intelligence avec les autres organismes ou instances d'évaluation : CNU, CoNRS, commissions d'évaluation, conseils académiques des établissements (ou conseil en tenant lieu).

Dans un souci de simplification et de plus grande cohérence pour les entités évaluées, un travail sera mené pour éviter les duplications. En effet, certaines missions du HCERES peuvent recouvrir celles d'autres

organismes comme par exemple l'IGAENR, ou la Cour des Comptes (sur les aspects gouvernance, gestion, ...). De même, il conviendra de mieux coordonner les évaluations conduites par des instances comme la CTI pour les écoles d'ingénieurs et la CEFDG pour les écoles de commerce, ou la CCN-IUT pour les IUT.

L'indépendance s'apprécie également au regard des moyens financiers à disposition de l'institution. Depuis l'origine, le modèle économique repose sur trois principes :

- La gratuité de l'évaluation ;
- Un volume constant d'entités à évaluer ;
- Une participation des universités et des organismes de recherche par des mises en délégation ou à disposition des collaborateurs scientifiques.

Or, les établissements demandent à ce que les délégations et les mises à disposition des délégués scientifiques soient intégralement remboursées, le nombre d'entités à évaluer augmente sans cesse et la loi a confié de nouvelles missions au HCERES. Cette situation nécessitera de réviser le modèle économique du HCERES.

OBJECTIFS 2020

1. Réunir l'instance de dialogue institutionnel deux fois par an pour faire émerger les propositions d'évolution du dispositif d'évaluation et suivre au mieux les évolutions du système d'enseignement supérieur et de recherche.
2. Avoir précisé les périmètres d'intervention des différentes instances d'évaluation avec les acteurs concernés, pour éviter les redondances.
3. Disposer d'un modèle économique adapté au développement de l'activité du HCERES.
4. Compenser toutes les délégations et mises à disposition au regard du coût en masse salariale.

INDICATEURS DE SUIVI ANNUEL

1. Nombre de réunions de l'instance de dialogue institutionnel (2 par an).
2. Part des financements des autres ministères.
3. Pourcentage des délégations et mises à disposition remboursées au regard du coût en masse salariale.
4. Part du montant des compensations allouées aux établissements dans le budget de fonctionnement.

JALONS 2016 - 2020

2016

Mise en place de l'instance de dialogue institutionnel.

2016-2017

Élaboration d'un modèle économique renoué suite à consultation des ministères concernés et représentants des établissements évalués.

2016-2017

Recrutement de nouveaux délégués scientifiques sur les bases financières nouvelles.

2017

Mise en place du nouveau modèle de financement.

2018

Renouvellement de l'instance de dialogue institutionnel.

2018

Recrutement de nouveaux délégués scientifiques sur les bases financières nouvelles.

2019

Délégations et mises à disposition, toutes remboursées au regard du coût en masse salariale.

AXE 4

CONDUIRE UNE ÉVALUATION INTÉGRÉE AU NIVEAU DES POLITIQUES DE SITE

Les enjeux du HCERES sur cet axe sont forts et irriguent l'ensemble du plan stratégique.

Il conviendra de passer d'une évaluation intégrée au niveau d'un établissement, à une évaluation intégrée au niveau d'un site, en prenant comme point d'entrée du processus d'évaluation la stratégie portée par l'établissement chargé de la coordination territoriale, déclinée au sein des différents établissements parties prenantes.

S'adapter à la diversité des configurations de regroupements territoriaux

La diversité des sites, par leur configuration, leur mode de fonctionnement et leurs champs d'activités, nécessite de s'adapter à chacun d'eux, tout en gardant comme objectif que leur trajectoire est variable. Il s'agit donc d'anticiper et de renforcer le dialogue avec les établissements coordonnateurs et les établissements parties prenantes (définition du périmètre, des objectifs et des modalités de l'évaluation, recueil des attentes, du positionnement, etc.) et de renforcer le dialogue avec les tutelles.

Mettre en place un nouveau processus d'évaluation intégrée

Il s'agira de se placer dans une logique d'articulation, de complémentarité et de plus-value à chaque étape de l'évaluation et pour chacun des objets évalués. Ce travail aura pour corollaire la révision, l'adaptation, la mise en cohérence des différents référentiels d'évaluation (stratégie de coordination territoriale, établissements, formation, recherche). Les processus d'évaluation du HCERES seront donc adaptés en conséquence. Dans chaque processus, l'évaluation devra apprécier la prise en compte de la stratégie de coordination territoriale pour chacun des établissements partie prenante et, réciproquement, les apports de chaque partie prenante à la stratégie de coordination territoriale, dans le respect de leur autonomie.

S'appuyer sur le département OST pour contribuer à l'argumentation des évaluations

L'OST participera, à partir de ses compétences et ses productions, à ces évaluations. En effet, à l'échelle d'une région ou d'un regroupement d'établissements de grandes tailles, les indicateurs de production scientifique, technologique et éducative sont assez fiables pour constituer des informations utiles à l'ensemble des parties prenantes. Ils viendront en appui de l'évaluation qualitative et collégiale par les pairs.

OBJECTIFS 2020

1. Avoir renforcé le dialogue avec les coordinations territoriales en amont de leur évaluation.
2. Disposer de processus d'évaluation (formation, recherche, établissement, coordination territoriale) adaptés à l'évaluation intégrée au niveau d'un site.
3. Disposer d'une méthodologie d'évaluation intégrée robuste et compatible avec le processus de contractualisation.
4. S'appuyer sur les indicateurs de production scientifique, technologique et éducative de l'OST pour les évaluations des coordinations territoriales.

INDICATEURS DE SUIVI ANNUEL

1. Retour d'expérience.

JALONS 2016 - 2020

2016

Création d'un département dédié à l'évaluation des coordinations territoriales assurant la coordination de l'ensemble du processus et mettant à disposition les ressources nécessaires.

2016

Mise en place d'un fonctionnement en mode projet par site intégrant les différents départements du HCERES.

2016-2017

Conception des différents livrables de l'évaluation intégrée.



METTRE EN ŒUVRE LA VALIDATION DE PROCÉDURES D'ÉVALUATION

La loi confie au HCERES la mission de valider les procédures d'évaluation conduite par d'autres instances. Il conviendra d'adopter des référentiels et des procédures assurant l'équité entre les entités évaluées par le HCERES et celles évaluées par d'autres instances. Ce dispositif favorisera le phasage des évaluations afin que le processus actuel d'évaluation intégrée propre au système français soit maintenu.

De façon générale, les textes fondant le HCERES (loi et décret) indiquent que les évaluations réalisées par d'autres instances font l'objet des mêmes exigences déontologiques et méthodologiques. Sont rappelés les principes d'objectivité, de transparence, d'égalité de traitement des structures évaluées. Les principes de neutralité, de représentation des thématiques et des opinions sont exigés pour les experts mobilisés par les évaluations. L'exigence des meilleures pratiques internationales est également mentionnée.

Le décret précise que le périmètre des évaluations doit prendre en compte les dimensions nationales et territoriales de l'enseignement supérieur et de la recherche, notamment dans le cadre de la coordination territoriale et des regroupements, les liens entre la formation et la recherche, la diversité de nature et de mission des structures et des formations

évaluées ainsi que la diversité des champs disciplinaires.

Ces textes n'imposent pas des procédures d'évaluation identiques à celles du HCERES, seuls des grands principes déontologiques et méthodologiques communs sont exigés. Toutefois, ce haut niveau d'exigence doit se concevoir dans la durée.

Il convient donc de distinguer les grands champs du processus d'évaluation pour lesquels le HCERES est susceptible de porter des attentes :

- le processus d'autoévaluation réalisé par l'établissement et les attendus du rapport d'autoévaluation livré aux experts ;
- les règles de composition du comité d'experts et de vérification des conflits et liens d'intérêt ;
- le référentiel de l'évaluation externe ;
- la procédure d'évaluation externe ;
- les attendus du rapport d'évaluation externe ;
- le processus de publication du rapport d'évaluation externe.

Pour l'évaluation des formations, il est indispensable que le dispositif de validation soit en parfaite cohérence avec les standards européens (*European Standard Guidelines*).

OBJECTIFS 2020

1. Disposer de procédures de validation robustes pour l'évaluation des formations, des entités de recherche, des établissements et des regroupements territoriaux.

INDICATEURS DE SUIVI ANNUEL

1. Adoption des dispositifs et de leurs révisions.
2. Nombre de procédures validées au regard du nombre de procédures soumises.

JALONS 2016 - 2020

2016

Adoption du dispositif de validation des procédures d'évaluation des formations, des entités de recherche et des établissements.

2017

Adoption du dispositif de validation des procédures d'évaluation des regroupements territoriaux.

2018-2020

Révision annuelle des quatre dispositifs de validation des procédures d'évaluation.

SIMPLIFIER LES PROCESSUS D'ÉVALUATION

L'évaluation conduite par le HCERES a favorisé le développement de la culture de l'évaluation au sein des établissements d'enseignement supérieur et de recherche.

Il convient maintenant de simplifier les procédures d'évaluation et de les alléger pour donner du temps à la communauté scientifique et pédagogique d'exercer leur cœur de métier, mais aussi s'assurer de la plus-value apportée par la périodicité des évaluations.

Simplifier l'évaluation des établissements et s'adapter aux particularités des sites

Le développement de l'autonomie des établissements et les niveaux variables des dynamiques de site, conduisent à une plus grande différenciation des processus de modernisation, de gouvernance et de pilotage des établissements. Ainsi, pour tous les établissements et à leur demande, il sera possible de moduler la profondeur des analyses en focalisant l'évaluation sur certains domaines, dans le but d'en améliorer la plus-value pour l'établissement.

Par ailleurs, deux types de simplification peuvent être opérés pour les établissements parties prenantes des politiques de site, signataires des contrats pluriannuels de site :

- celle induite par l'évaluation en amont de la politique de site : les activités relevant du regroupement territorial ne seront plus évaluées au titre de chaque établissement ;
- celle induite par l'évaluation en parallèle des établissements, des formations et de la recherche : l'évaluation s'intéressera à la stratégie élaborée et déployée par l'établissement dans ses différents champs

d'activité, ainsi qu'au pilotage et aux mécanismes d'amélioration continue de ses activités, plutôt qu'à leurs résultats.

Pour les évaluations des politiques de site, le périmètre et les compétences propres des établissements porteurs des regroupements territoriaux n'étant pas complètement stabilisés, il s'agira d'adapter le référentiel existant aux situations particulières et de l'articuler au mieux à celui des évaluations des établissements, des formations et de la recherche, dans le cadre de l'évaluation intégrée.

Simplifier l'évaluation des formations

Le processus d'évaluation des formations du HCERES a pris en compte la modification du dialogue entre l'État et les établissements du supérieur inscrite dans la loi du 22 juillet 2013, à savoir la notion d'accréditation ex-ante des établissements suite à une évaluation ex-post des formations. Afin d'éviter le dépôt de deux dossiers, celui d'évaluation et celui d'accréditation, le HCERES étendra son évaluation aux projets des établissements en matière de formations. À partir d'un dossier unique (bilan/projet fourni au HCERES), le ministère prendra sa décision sur la base d'un avis global émis par le HCERES. Ce dossier unique constituera une simplification très significative dans l'articulation entre évaluation et contractualisation.

Des choix restent à faire entre une évaluation à grain fin de chaque formation et une évaluation à plus gros grain (départements, disciplines, établissements et/ou sites). Un axe de simplification consiste à moduler le grain de l'évaluation en fonction de la spécificité du site ou de la thématique de l'évaluation. Si sur des thématiques spécifiques comme les formations de santé, le paramédical, les

écoles relevant du ministère en charge de la culture, les ESPE, etc., l'évaluation de chaque formation reste nécessaire, l'évaluation des offres de formation des sites universitaires apporte une plus-value. Ainsi le regard sur des champs de formations (ensembles cohérents de formations) aux niveaux des établissements et des sites deviendrait le grain le plus fin de l'évaluation. Les dossiers d'établissements en seraient fortement simplifiés.

Simplifier l'évaluation des entités de recherche

L'évaluation des entités de recherche est appelée à évoluer pour s'adapter à la fois à l'évolution de l'évaluation des formations et au développement de l'évaluation des politiques de site, dans le cadre des regroupements territoriaux. L'objectif du HCERES est, d'une part, de simplifier l'évaluation « à grain fin » des

entités de recherche, tout en la conservant, car elle apporte des informations indispensables aux instances d'évaluation internes des organismes de recherche, lors du processus de labellisation des unités mixtes de recherche ; et, d'autre part, d'articuler cette évaluation « à grain fin » à une évaluation « à grain plus gros », celui des « champs de recherche » (regroupements disciplinaires ou thématiques sur un site). Cela doit permettre d'introduire dans l'évaluation des structures de recherche une dimension plus stratégique.

L'objectif sera de définir un processus rénové d'évaluation des entités de recherche (réduction du nombre de critères,...) et de préciser le contenu de l'évaluation des champs de recherche avec l'ensemble des acteurs.



OBJECTIFS 2020

1. Disposer de procédures simplifiées d'évaluation
2. Avoir révisé et mis en place un processus d'évaluation rénové des entités de recherche et des formations en concertation avec les parties prenantes.



JALONS 2016 - 2020

2016-2020

Présentation systématique de dispositions simplificatrices à chaque révision annuelle des méthodologies d'évaluation.

2016-2020

Appropriation par les parties prenantes des dispositions simplifiées.



INDICATEURS DE SUIVI ANNUEL

1. Liste des simplifications.

AXE 7

ACCROÎTRE LA VISIBILITÉ EUROPÉENNE ET INTERNATIONALE

Le HCERES a consolidé ses méthodes et pratiques d'évaluation à l'internationale et renforce son ancrage européen en participant activement aux réseaux d'agences européennes d'assurance qualité.

Il apparaît déjà comme un acteur national engagé grâce aux propositions qu'il a faites pour la révision des ESG (*european standards and guidelines*) et pour la définition des objectifs français du secrétariat de Bologne.

L'ambition est de consolider ses acquis.

Installer le HCERES comme un acteur français de premier plan à l'international

Le HCERES renforcera sa présence à l'échelle européenne et internationale en développant des actions, des échanges et des collaborations avec les autres agences et acteurs étrangers et français de l'enseignement supérieur, de l'assurance qualité et de l'évaluation.

Développer les missions d'évaluation et d'accréditation tant au niveau européen qu'international

Partant du constat que le HCERES est désormais identifié sur la scène internationale comme un acteur connu et reconnu de l'évaluation des formations et que les établissements étrangers expriment ainsi clairement le fait que les « valeurs/qualités » de l'enseignement supérieur français sont celles qu'ils souhaitent promouvoir, le HCERES consolidera ses processus d'évaluation et d'accréditation à l'étranger et poursuivra ses actions.

Devenir une référence en termes d'analyse, de réflexion, de productions de synthèses et de prospective sur l'internationalisation de l'ESR

Dans le champ de ses compétences, le HCERES contribuera à l'organisation d'activités de benchmark européen et international et accompagnera d'autres agences dans leur propre démarche d'amélioration.



OBJECTIFS 2020

1. Être un opérateur actif dans les groupes de travail du réseau de l'ENQA et de l'ECA et avoir intégré leurs instances de pilotage.
2. Avoir contribué activement au réseau francophone FRAQ-SUP et en avoir assuré la promotion.
3. Avoir intensifié les relations avec les agences d'évaluation européennes : missions d'évaluations communes, partage des viviers d'experts, sessions de formations partagées pour experts et personnels des agences, etc.
4. Avoir renforcé le dialogue avec les établissements et les ministères de l'enseignement supérieur et des affaires étrangères pour échanger sur les priorités nationales et promouvoir le modèle d'évaluation français.
5. Avoir développé les activités d'évaluation et d'accréditation de formations, de structures de recherche et d'établissements étrangers, français à l'étranger ou encore franco-étrangers, en partenariat avec une autre agence européenne ou les agences locales.
6. Avoir réalisé dans la continuation du projet européen QACHE (*Quality Assurance for Cross-Border Higher Education*) un travail sur la garantie de la qualité des formations françaises délocalisées à l'étranger.
7. Être parvenu à densifier les activités de benchmark et de « veille informative » à l'international et à favoriser leur diffusion en interne.



INDICATEURS DE SUIVI ANNUEL

1. Nombre de projets européens déposés chaque année.
2. Nombre d'évaluations et d'accréditations conduites à l'étranger.
3. Nombre de missions d'évaluation communes avec des agences d'évaluation européennes.
4. Nombre d'établissements ayant reçu le label CEQUINT.
5. Nombre de documents de bonnes pratiques internationales.



JALONS 2016 - 2020

2016

Définition des méthodes de travail et critères d'évaluation du caractère international des formations et des établissements par la commission d'accréditation.

2017

Définition d'une méthodologie d'évaluation des universités binationales et des formations françaises à l'étranger.

2017

Déploiement du label CEQUINT en collaboration avec la CTI.

2017-2019

Dépôt annuel de projets européens.

2017-2018

Participation à la préparation de la conférence ministérielle du processus de Bologne en 2018.

2016-2020

Conduite, chaque année, d'au moins trois évaluations à l'étranger.

2016-2020

Diffusion annuelle de bonnes pratiques internationales (conférences internes, dossiers, contribution thématique à la lettre interne).

BÉNÉFICIER PLEINEMENT DES COMPÉTENCES DE L'OST



L'intégration et le renforcement de l'OST comme l'un des départements du HCERES contribueront à l'influence, à la visibilité et à la sécurité des activités.

Trois axes d'action sont proposés :

- la réalisation et la diffusion, pour les décideurs du secteur public et du secteur privé, les medias, le public..., d'études et d'analyses quantitatives sur le système de recherche et sa dynamique ;
- la participation à des travaux d'évaluation intégrée de site, pour qu'évaluateurs et évalués puissent s'appuyer sur un jeu d'indicateurs et d'analyses partagés dans le cadre d'un dispositif méthodologique garantissant une déontologie

exigeante dans l'usage de ces indicateurs lors des évaluations ;

- la réalisation d'un programme d'études « pilotes » pour développer et mettre en place des indicateurs et des analyses afin de mieux répondre aux besoins des acteurs.

La réussite de ces actions suppose que les apports et recommandations du Conseil d'Orientation Scientifique (COS) de l'OST puissent être pris en compte par la gouvernance du HCERES, de manière à ce que le fonctionnement de l'OST soit efficacement coordonné avec celui des autres départements.



OBJECTIFS 2020

1. Faire de l'OST une ressource de référence reconnue pour ses études et analyses quantitatives.
2. Intégrer pleinement l'usage des indicateurs de l'OST, par les établissements et par les autres départements du HCERES, pour les évaluations de regroupements territoriaux.
3. Offrir des études et analyses au meilleur état de l'art en scientométrie et politiques de recherche.
4. Mobiliser les compétences de l'OST en appui aux expertises conduites par les experts.



INDICATEURS DE SUIVI ANNUEL

1. Au moins 90% des études du programme de travail sont réalisées et livrées (ou diffusées) dans les délais prévus.
2. Le nombre de téléchargements des études et des notes mises sur site augmente régulièrement.
3. Au moins la moitié des coordinations d'établissements ayant fait l'objet d'une évaluation considèrent que les indicateurs de l'OST leur ont été utiles. Le ratio progresse chaque année.



JALONS 2016 - 2020

2016

Un programme de réalisation pluriannuelle d'études est établi avec le COS. Ce programme comporte des études thématiques pour les évaluations de site et des études pilotes pour l'usage de nouveaux indicateurs.

2017

Les premières pages web proposant des études et analyses de l'OST sont ouvertes sur le site du HCERES. Les procédures qui cadrent l'usage des indicateurs dans l'évaluation de site sont présentées à l'ensemble des parties prenantes.

2017-2020

Des études thématiques et d'autres études à forte valeur ajoutée telles que des analyses de réseau, des analyses de positionnement international sont publiées conformément au programme établi avec le COS.

2018-2020

L'OST participe à au moins deux projets européens impliquant des acteurs de référence du domaine. Il collabore à des projets de recherche ayant des applications d'intérêt pour des études à venir.



METTRE EN PLACE UNE ORGANISATION INTERNE ADAPTÉE À L'ÉVALUATION INTÉGRÉE

Une nouvelle organisation interne sera mise en place pour satisfaire au développement de l'évaluation intégrée au niveau des sites et renforcer la visibilité et la lisibilité du HCERES auprès de nos partenaires extérieurs. Elle prendra la forme d'une organisation matricielle croisant départements et mode projets. L'enjeu est de coordonner l'évaluation des politiques de sites, de mettre en cohérence les référentiels d'évaluation, de coordonner la production des

synthèses ou la production d'indicateurs définis et produits par l'OST, de mettre en œuvre une politique d'amélioration continue des processus (retours d'expériences, maîtrise des risques), et des plans pluriannuels pour le recrutement et l'accompagnement des experts. Dans cette perspective, les dimensions système d'information et assurance qualité interne seront aussi renforcées.



OBJECTIFS 2020

1. Disposer d'une organisation performante répondant aux processus d'évaluation intégrée.
2. Disposer des ressources nécessaires pour la conduite de l'évaluation intégrée.
3. Avoir mis en place un système d'information cohérent en appui à toutes les missions du HCERES et un système d'assurance qualité interne transverse à l'ensemble des départements.



INDICATEURS DE SUIVI ANNUEL

1. Nombre de procédures transverses mises en place.



JALONS 2016 - 2020

2016

La nouvelle organisation est en place.

2017-2020

Le système d'information permet d'étayer l'évaluation intégrée et la production des synthèses.

Extrait du texte de loi relatif aux missions du HCERES

Les missions confiées au HCERES de par la loi n°2013-660 du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et recherche

1° D'évaluer les établissements d'enseignement supérieur et leurs regroupements, définis à l'article L. 718-3 du code de l'éducation, 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 ;

2° D'évaluer les unités de recherche à la demande de l'établissement dont elles relèvent, en l'absence de validation des procédures d'évaluation ou en l'absence de décision de l'établissement dont relèvent ces unités de recourir à une autre instance ou, le cas échéant, de valider les procédures d'évaluation des unités de recherche par d'autres instances. Lorsqu'une unité relève de plusieurs établissements, il n'est procédé qu'à une seule évaluation. Lorsque les établissements décident conjointement de recourir à une autre instance, le Haut Conseil valide les procédures d'évaluation mises en œuvre par cette instance. En l'absence de décision conjointe des établissements de recourir à une autre instance ou en l'absence de validation des procédures d'évaluation, le Haut Conseil évalue l'unité de recherche ;

3° D'évaluer les formations et diplômes des établissements d'enseignement supérieur ou, le cas échéant, de valider les procédures d'évaluation réalisées par d'autres instances. Lorsque ces formations font l'objet d'une demande d'accréditation prévue à l'article L. 613-1 du code de l'éducation, l'évaluation est préalable à l'accréditation ou à sa reconduction. Le Haut Conseil s'assure de la conformité de la formation au cadre national des formations et de l'effectivité de la participation des étudiants à l'évaluation des enseignements ;

4° De s'assurer 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. Les missions réalisées dans le cadre des dispositifs prévus au chapitre III du titre Ier du livre IV du présent code sont intégrées à cette évaluation ;

5° De s'assurer de la valorisation des activités de diffusion de la culture scientifique, technique et industrielle dans la carrière des personnels de l'enseignement supérieur et de la recherche ;

6° D'évaluer a posteriori les programmes d'investissement ainsi que les structures de droit privé recevant des fonds publics destinés à la recherche ou à l'enseignement supérieur. Il peut également participer, dans le cadre de programmes de coopération européens ou internationaux ou à la demande des autorités compétentes, à l'évaluation d'organismes étrangers ou internationaux de recherche et d'enseignement supérieur.

Évaluations (en moyennes annuelles)

- 50** Établissements d'enseignement supérieur ou organismes de recherche
- 630** Entités de recherche
- 600** Licences
- 300** Masters
- 70** Écoles doctorales

Ressources mises en œuvre

- 4 000** Experts sollicités chaque année, dont 20% d'étrangers
- 110** Personnels administratifs
- 115** Délégués scientifiques, travaillant à temps partiel