



LES GRANDES ORIENTATIONS EUROPÉENNES DE LA QUALITÉ

XIII^{ème} Réseau Relier

Vendredi 19 janvier
Maison des universités

Comment les ESG se traduisent dans les
référentiels du Hcéres

Comment les dispositifs d'amélioration continue
se concrétisent au sein du Hcéres

Robert Fouquet

Conseiller scientifique coordonnateur

Département d'évaluation des coordinations territoriales

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

- 1 - Les départements du Hcéres et les entités évaluées
- 2 - Les fondements méthodologiques du Hcéres en appui sur les ESG
- 3 - La traduction des ESG 2015 dans le référentiel d'évaluation institutionnelle vague E
- 4 - La traduction des ESG 2015 dans le référentiel d'évaluation des formations
- 5 - Les processus d'amélioration continue des méthodes et référentiels
- 6 - Conclusion

1- Les départements du Hcéres et les entités évaluées

8 départements dont 5 en charge d'évaluations:

Département d'évaluation de coordinations territoriales (DECT)

Département d'évaluation des établissements (DEE)

Département d'évaluation de la recherche (DER)

Département d'évaluation des formations (DEF)

Département Europe & International (DEI)

Observatoire des sciences et techniques (OST)

Office français d'intégrité scientifique (Ofis)

Département du système d'information (DSI)

13 types d'entités évaluées:

Etablissements (université, école, organisme)

Regroupements d'établissements (Comue, association)

Entités de recherche (unités de recherche, centre d'investigation clinique, structures fédératives, établissements de santé)

Formations (licence, licence pro, master, école doctorale)

Entités étrangères (établissement, formation, unité mixte de recherche)

Evaluation externe du Hcéres par l'ENQA en fin 2016 (rapport janvier 2017)

Renouvellement inscription au registre EQAR en juin 2017 pour 5 ans

Nota : la suite de la présentation ne concerne que l'évaluation des institutions et des formations

2- Les fondements méthodologiques du Hcéres en appui sur les ESG

Une charte de l'évaluation et des principes méthodologiques en liens directs avec les ESG:

L'évaluation par les pairs et le principe de collégialité

Une évaluation périodique (5ans)

Une étape préalable d'autoévaluation

La transparence des méthodes et la publication de référentiels de l'évaluation externe

La publication des rapports d'évaluation externe

Le principe d'égalité de traitement et de prise en compte de la diversité

Le respect de l'autonomie des entités évaluées

L'exigence d'indépendance, d'absence de conflits ou liens d'intérêts et de confidentialité

3- La traduction des ESG 2015 dans le référentiel d'évaluation institutionnelle

Le périmètre de l'évaluation institutionnelle du Hcéres:

La stratégie de l'établissement et ses partenariats :

- l'établissement dans son écosystème

La conduite globale des différentes activités de l'établissement :

- l'établissement regardé comme une entité autonome et responsable

Une approche s'appuyant sur un modèle constitué de cinq dimensions clés:

- le positionnement
- la stratégie
- l'organisation interne
- la gouvernance
- le pilotage

Une focalisation sur les axes de travail, les méthodes et les outils de l'équipe de direction:

- fonctionnement des instances
- opérationnalisation de la stratégie dans chaque domaine d'activité
- démarche de progrès / politique de la qualité

Une démarche d'aide au développement

3- La traduction des ESG 2015 dans le référentiel d'évaluation institutionnelle vague E

Une conformité globale du référentiel Hcéres aux ESG
Une intégration répartie dans les critères des différentes références

Quelques exemples d'évolutions récentes du référentiel en lien avec les ESG 2015:

Référence 7: politique de la qualité

L'établissement est engagé dans une démarche d'amélioration continue de son fonctionnement et de ses activités, qu'il décline dans une politique de la qualité.

La politique de la qualité est lisible et portée par l'équipe de direction ;

La politique de la qualité implique les personnels, les étudiants et les structures internes.

Référence 7: politique de la qualité

La politique de la qualité de l'établissement intègre, le cas échéant, le suivi des recommandations de la précédente évaluation du Hcéres (ou d'autres instances).

ESG 1.1: Politique d'assurance qualité

Les institutions disposent d'une politique d'assurance qualité rendue publique et faisant partie intégrante de leur pilotage stratégique. Les parties prenantes internes développent et mettent en œuvre cette politique par le biais de structures et de démarches appropriées, tout en impliquant les parties prenantes externes.

ESG 2.3: Mise en œuvre des démarches

Les démarches d'assurance qualité incluent un suivi cohérent.

3- La traduction des ESG 2015 dans le référentiel d'évaluation institutionnelle vague E

Quelques exemples d'évolutions récentes du référentiel en lien avec les ESG 2015 (suite):

Référence 17: la politique de formation tout au long de la vie

Les formations sont élaborées à partir d'une approche fondée sur les acquis de l'apprentissage (définition des connaissances et compétences associées à chaque formation) dans le respect du cadre national des formations.

Les étudiants, les apprenants et les employeurs sont associés à ce processus.

L'établissement assure l'inscription de ses formations au répertoire national de la certification professionnelle (RNCP) et la production d'une annexe descriptive ou d'un supplément au diplôme pour chaque formation.

ESG 1.2: Élaboration et approbation des programmes

Les institutions disposent de processus d'élaboration et d'approbation de leurs programmes.

Les programmes sont élaborés de manière à répondre aux objectifs définis, y compris aux acquis d'apprentissage visés.

La qualification résultant d'un programme est clairement spécifiée et communiquée ;

elle correspond au niveau adéquat du cadre national de qualifications pour l'enseignement supérieur et, par conséquent, au cadre des qualifications de l'Espace européen de l'enseignement supérieur.

Quelques exemples d'évolutions récentes du référentiel en lien avec les ESG 2015 (suite):

Référence 18: des modalités d'enseignement adaptées à tous ses publics

L'établissement développe une politique d'innovation pédagogique, suscite le développement de nouvelles modalités d'apprentissage, la production et l'usage de ressources pédagogiques.

Référence 11: La politique de gestion des ressources humaines

Une politique d'accompagnement et de formation des enseignants-chercheurs et des enseignants est mise en œuvre, qui permet de les soutenir dans leur parcours professionnel, dans leur activité pédagogique (notamment en lien avec les démarches d'amélioration des formations)....

ESG 1.5: Personnel enseignant

Les institutions s'assurent des compétences de leurs enseignants. Elles mettent en œuvre des processus équitables et transparents pour le recrutement et le développement professionnel du personnel. .

Quelques exemples d'évolutions récentes du référentiel en lien avec les ESG 2015 (suite):

Référence 20: suivi, analyse et qualification de l'activité de formation

L'établissement fait évoluer ses formations selon des procédures formalisées de revue périodique et en prenant en compte les besoins de son environnement socio-économique notamment au travers de conseils de perfectionnement.

L'évaluation des formations et de leur contenu est effective et prise en compte par les équipes pédagogiques, les entités en charge de la formation, et l'établissement dans son ensemble.

ESG 1.1: Politique d'assurance qualité

ESG 1.7: Gestion de l'information

Les institutions s'assurent de collecter, d'analyser et d'utiliser des informations pertinentes pour le pilotage efficace de leurs programmes et de leurs autres activités.

ESG 1.9: Suivi continu et évaluation périodique des programmes

Les institutions suivent et évaluent périodiquement leurs programmes afin de s'assurer qu'ils atteignent les objectifs qui leur sont assignés et qu'ils répondent aux besoins des étudiants et de la société. Ces évaluations conduisent à une amélioration continue des programmes.

3- La traduction des ESG 2015 dans le référentiel d'évaluation institutionnelle vague E

Quelques exemples d'évolutions récentes du référentiel en lien avec les ESG 2015 (suite):

Référence 24: la politique de l'établissement favorise la réussite des étudiants

Les procédures d'admission des étudiants sont établies et validées....

L'établissement définit les règles globales d'organisation des formations, d'organisation et de validation des examens et de délivrance des diplômes.

L'établissement définit les procédures d'évaluation des acquis de l'apprentissage... L'établissement assure l'équité de leur application notamment par des mesures anti-fraude et/ou anti-corruption.

L'établissement suscite, organise et outille la démarche individuelle de tout étudiant ...

Référence 26: l'établissement associe les étudiants à sa gouvernance

Les étudiants sont parties prenantes en matière d'évaluation et de management de la qualité de l'ensemble des formations.

ESG 1.3: Apprentissage, enseignement et évaluation centrés sur l'étudiant

Les institutions garantissent que les programmes sont dispensés d'une manière qui encourage les étudiants à jouer un rôle actif dans le processus d'apprentissage, y compris dans son élaboration, et que l'évaluation des acquis des étudiants reflète cette approche.

ESG 1.4: Admission, progression, reconnaissance et certification

Les institutions appliquent de manière cohérente et constante des règles prédéfinies et publiées couvrant toutes les phases du cycle d'études....

ESG 1.9: Suivi continu et évaluation périodique des programmes

3- La traduction des ESG 2015 dans le référentiel d'évaluation institutionnelle vague E (suite)

Des évolutions méthodologiques récentes en lien avec les ESG 2015:

Le renforcement de la culture de l'autoévaluation :

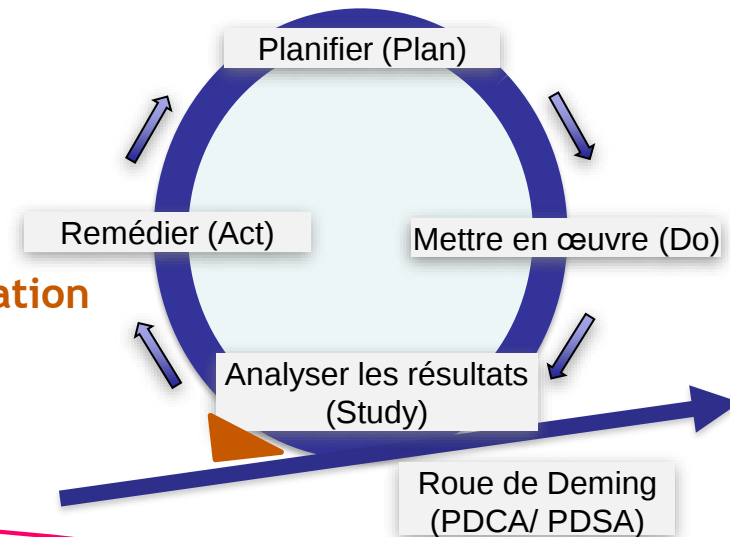
Nouveau document « repères pour l'autoévaluation » explicitant des attentes plus précises pour le contenu du rapport d'autoévaluation:

La charge de la preuve revient à l'établissement

Identification de l'opérationnalisation de sa stratégie

Identification et qualification des résultats

Un avis renforcé du comité sur la qualité du rapport d'autoévaluation



Focalisation sur les politiques de la qualité, démarches d'amélioration continue et démarches de progrès

3- La traduction des ESG 2015 dans le référentiel d'évaluation institutionnelle vague E (suite)

Des évolutions méthodologiques récentes en lien avec les ESG 2015 (suite):

Renforcement du dialogue avec les experts et de la formation des experts en amont de la visite :

Travail approfondi avec les présidents de comité

Journées de formation des experts et développement de supports

Renforcement de l'information amont des établissements :

Réunions de lancement de vagues

Mise en place d'un séminaire d'échanges et d'information avec les équipes de direction des universités

4- La traduction des ESG 2015 dans le référentiel d'évaluation des formations

Le périmètre de l'évaluation des formations:

Evaluation du bilan et du projet de chaque mention de :

licence / licence professionnelle / master

Offre de formation structurée en champ :

description des éléments de contextes stratégiques et organisationnels

Evaluation du bilan et du projet de chaque école doctorale

Evaluation externe s'appuyant sur une autoévaluation interne pilotée par l'établissement

Un référentiel d'évaluation des formations organisé en 4 domaines:

- la finalité de la formation
- le positionnement de la formation dans l'environnement
- l'organisation pédagogique de la formation
- le pilotage de la formation

Un référentiel d'évaluation de l'école doctorale organisé en 3 domaines :

- le fonctionnement et adossement scientifique
- encadrement et formation des doctorants
- suivi du parcours professionnel des docteurs

Objectifs globaux de l'évaluation des formations

Placer les établissements dans un dispositif formalisé de revue périodique des formations

Fournir des référentiels d'évaluation pour aider à l'autoévaluation et guider l'évaluation externe

Apprécier les stratégies des sites, des établissements, des départements, des disciplines en matière de formation

Apprécier les dispositifs mis en place dans et en appui des formations

Faire un retour aux structures évaluées et aider au pilotage des établissements

Participer à l'évaluation des sites et des territoires (regroupements d'établissements)

4- La traduction des ESG 2015 dans le référentiel d'évaluation des formations

Contexte qui fonde la méthodologie de l'évaluation des formations:

Le cadre national des formations :

- La lisibilité du diplôme
- Le projet de formation cohérent et global de la mention, porté par une équipe pédagogique
- La logique d'apprentissage favorisant la mise en situation et l'autonomie des étudiants
- Le pilotage : évaluation par les étudiants, conseil de perfectionnement
- Les liens formation-recherche, liens formation-monde socioprofessionnel
- La cohérence avec la politique de formation et la stratégie de site

L'accréditation pour une offre de formation

- L'accréditation par la DGESIP en s'appuyant sur les évaluations du Hcéres et après passage au CNESER

Les « European Standards and Guidelines »

Une conformité globale du référentiel Hcéres aux ESG

Une intégration répartie dans les critères des différentes références

Quelques exemples d'évolutions récentes du référentiel en lien avec les ESG 2015:

Visite « offre de formation » sur site après l'évaluation du projet

Une visite pour discuter de l'offre de formation est prévue pour une durée d'une journée dans l'établissement.

Elle permet de rencontrer les acteurs institutionnels et les acteurs de terrain.

Les échanges permettront d'apprécier la pertinence et la réalité des changements ou améliorations apparus dans le projet

ESG 2.3: Mise en œuvre des démarches

Les démarches d'assurance qualité externes sont fiables, utiles, prédéfinies, mises en œuvre de manière constante et cohérente et publiées. Elles incluent :

- *une auto-évaluation ou démarche équivalente ;*
- *une évaluation externe comprenant en principe une visite sur site ;*
- *un rapport résultant de l'évaluation externe ;*
- *un suivi cohérent.*

Quelques exemples d'évolutions récentes du référentiel en lien avec les ESG 2015:

Des experts étudiants participent aux comités d'évaluation et aux visites sur site.

Un comité d'expert est mis en place par champ et est constitué de 4 experts académiques, d'un expert issu des mondes socio-économiques ou culturels et d'un expert étudiant.

Ce comité valide les évaluations des formations et est en charge d'analyses transversales.

Un vivier d'experts étudiants a été constitué suite à un appel national auprès d'associations étudiantes, des VP étudiants et VP CFVU.

Les profils étudiants vont du 1^{er} au 3^{ème} cycle (L, LP, M, doctorants et jeunes docteurs) et toutes les disciplines sont représentées.

ESG 2.4: Evaluation par les pairs

L'assurance qualité est menée par des groupes d'experts externes incluant un ou plusieurs étudiant(s).

5- Les processus d'amélioration continue des méthodes et référentiels

Des processus de retours d'expériences organisés pour chaque vague :

Des enquêtes annuelles spécifiques à chaque département:

Thèmes abordés :

- L'utilité de l'évaluation ;
- La documentation et le référentiel employé ;
- Le déroulement du processus d'évaluation et de la visite ;
- La composition du comité ;
- Le rapport d'évaluation et ses modalités de diffusion.

Les destinataires pour les départements évaluation des formations et évaluation des établissements:

- Les directeurs des écoles doctorales ;
- Les présidents et directeurs d'établissements et de regroupements ;
- Les présidents et experts des comités d'évaluation (académiques, professionnels, étudiants) ;
- Les VP CFVU.

Outil de suivi et d'alerte

5- Les processus d'amélioration continue des méthodes et référentiels

Des processus de retours d'expériences organisés pour chaque vague (suite) :

Les vecteurs d'entrée des processus d'amélioration continue:

La charte de l'évaluation ;

L'exploitation des enquêtes annuelles ;

Les réunions de lancement de vagues (attentes des parties prenantes) ;

L'analyse des rapports d'évaluation externe ;

L'analyse des réponses des établissements intégrées aux rapports (satisfaction des parties prenantes) ;

La prise en compte des évolutions législatives et réglementaires ;

Le dialogue avec le MESR ;

Le dialogue avec les structures représentatives des établissements (CPU, CDEFI ...) ;

Le collège du Hcéres (validation des procédures et programmation) ;

La publication annuelle d'un rapport d'activité.

Révision annuelle des méthodes et publication de la documentation
et des référentiels

Des faiblesses récurrentes identifiées lors des évaluations des formations et des établissements:

La place de l'étudiant:

Des difficultés à mobiliser l'étudiant dans les processus de pilotage des formations et de gouvernance des établissements ;

Des approches insuffisamment centrées sur l'étudiant dans les processus d'élaboration et d'amélioration continue des formations (ex : conseil de perfectionnement) ;

La place des étudiants dans les instances de gouvernance (ex rôle du VP étudiant) et les processus d'autoévaluation (intégration des étudiants dans les processus d'autoévaluation).

Le pilotage des formations :

Des processus de suivi des enseignements défaillants (boucle qualité de l'évaluation des enseignements incomplète : peu d'exploitations concrètes des résultats des évaluations)

Des processus d'élaboration et d'évolution des formations qui ne s'appuient pas suffisamment sur une mise en équation globale et formalisée des dimensions métiers, connaissances, compétences et learning outcome.

Des pistes de réflexion pour les évaluations des formations et des établissements:

Les limites de la répétition des évaluations actuelles (3ème évaluation en cours des mêmes objets) ;

Des entités intermédiaires (composantes, départements, services) pas toujours suffisamment explorées par les process actuels notamment pour les établissements de grande taille (universités fusionnées) ;

La relative dispersion dans les référentiels Hcéres des points d'articulation avec les ESG et la question d'une meilleure identification des points clés des ESG à mettre en valeur en lien avec les faiblesses identifiées ;

La question des formations évaluées par des instances autres que le Hcéres et dont les procédures ne sont pas validées ;

La question du passage pour certains établissements à une maîtrise de leur propre processus d'évaluation externe (validation des procédures par le Hcéres) et la focalisation possible vers d'autres entités évaluées et d'autres approches méthodologiques ;

Les évolutions des pratiques des autres agences européennes.