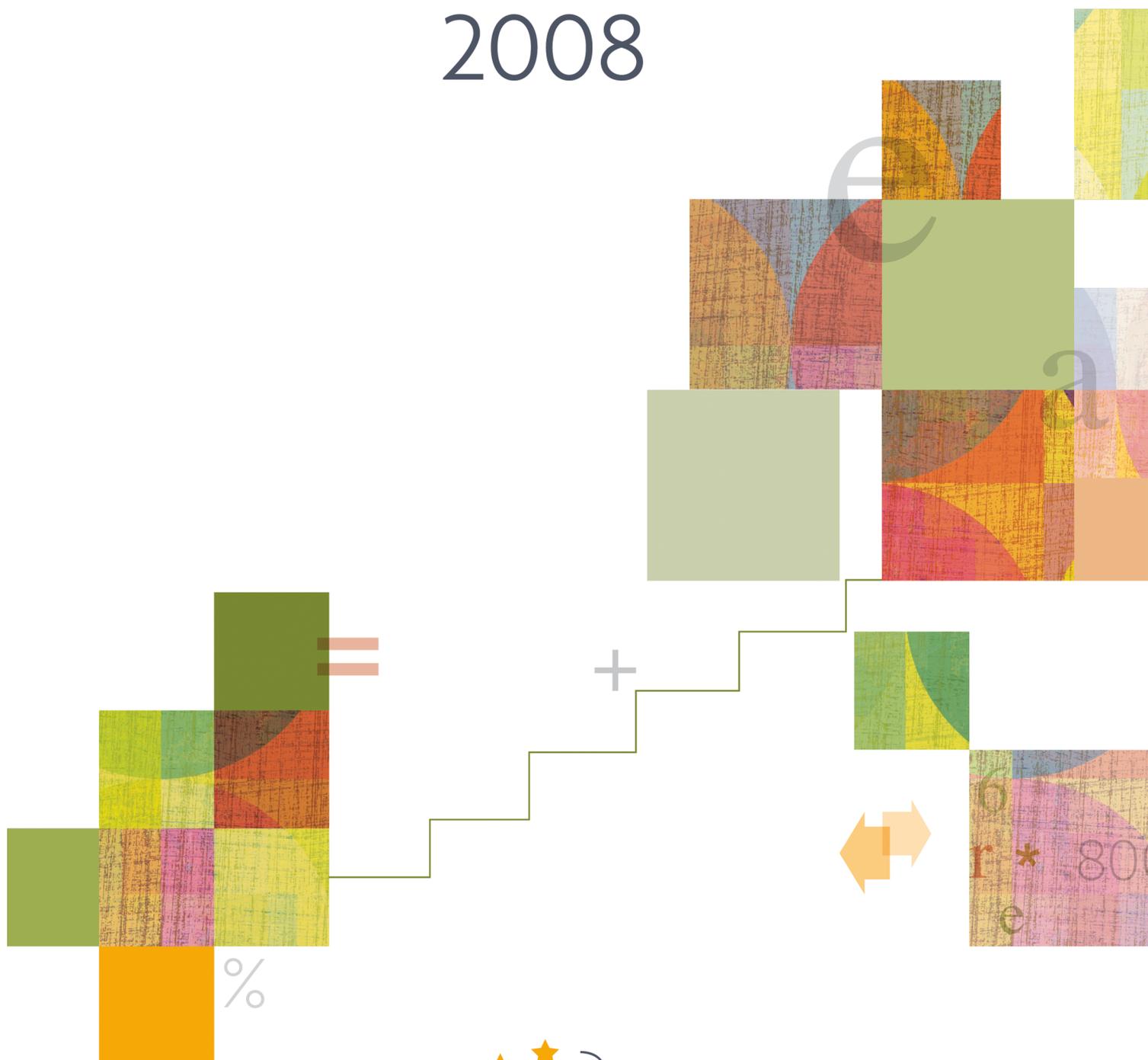


Rapport d'activité 2008



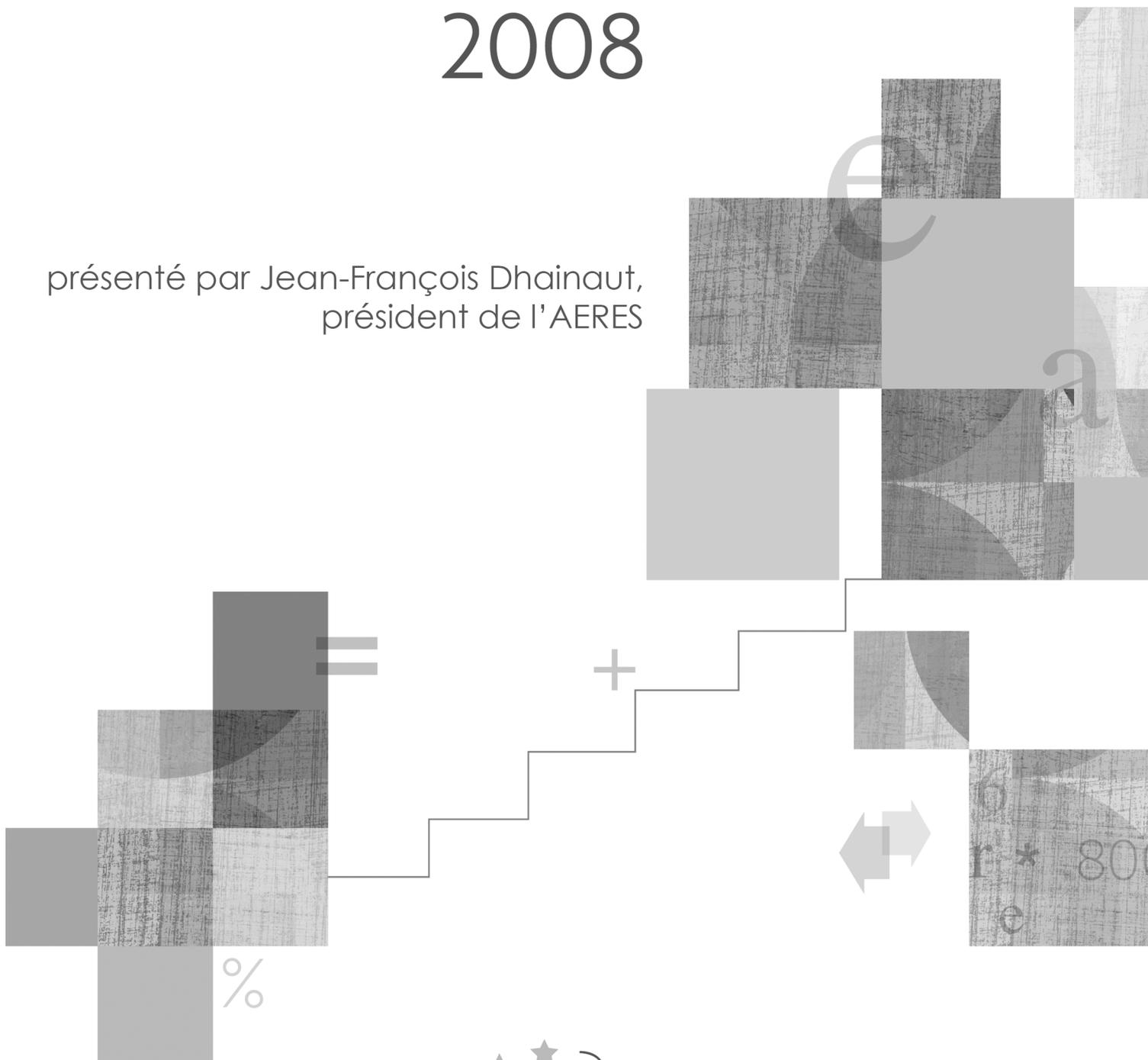

aeres

agence d'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur
20 rue Vivienne 75002 Paris
www.aeres-evaluation.fr

juillet 2009

Rapport d'activité 2008

présenté par Jean-François Dhainaut,
président de l'AERES




aeres

agence d'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur
20 rue Vivienne 75002 Paris
www.aeres-evaluation.fr

juillet 2009

Sommaire



Pour aller à l'essentiel	5
I. Évaluation des activités d'enseignement et de recherche et des établissements	7
A • L'offre de formation	7
1. Les licences (L)	7
2. Les masters (M)	8
3. Les écoles doctorales	8
B • La recherche	8
C • Les établissements et les organismes	9
1. Seize universités	9
a. Description des universités	9
b. Organisation et pilotage	9
2. Cinq écoles d'ingénieurs	9
3. L'Université Saint-Joseph de Beyrouth	10
4. Deux organismes de recherche	10
a. Le CEMAGREF	10
b. L'INSERM	10
II. Travail de l'AERES sur ses processus et ses méthodes	10
A • Démarche qualité	10
B • Retours d'expérience	11
C • Formation des délégués scientifiques, des experts et des personnels	11
III. Les moyens de l'AERES	11
A • Les ressources humaines	11
B • Les ressources budgétaires	11
Pour plus d'informations	13
I. Évaluation des établissements et des organismes	15
A • Section des formations et des diplômes	16
1. Licences (L)	16
2. Masters (M)	16
3. Écoles doctorales	17
B • Section des unités de recherche	18
1. Évolutions méthodologiques	18
a. Élaboration d'un dossier unique	18
b. Clarifier la notion de publiant	18
2. Résultats de l'évaluation	19

C • Section des établissements	20
1. Les universités	20
a. Caractéristiques des universités de la vague C	21
b. Analyse de la gouvernance des universités de la vague C	23
c. Une comparaison des universités des vagues B et C est-elle possible ?	23
d. Analyse régionale : l'Alsace et la Lorraine	24
2. Évaluation des autres établissements	24
a. Cinq écoles d'ingénieurs	24
b. Deux établissements atypiques : le Muséum national d'histoire naturelle et le Collège de France	24
c. Les Écoles françaises à l'étranger	25
d. Une première expérience d'évaluation hors de France : l'Université Saint-Joseph de Beyrouth (Liban)	26
3. Deux organismes de recherche : CEMAGREF, INSERM	26
a. Le CEMAGREF	26
b. L'INSERM	27
II. Travail de l'AERES sur ses processus et ses méthodes	28
A • Référentiel qualité de l'agence	28
1. Calendrier de mise en place	28
2. Préparation d'un référentiel qualité de l'AERES	28
B • Les retours d'expérience : l'évaluation de la vague C vue par les chefs d'établissements	28
C • Formation des délégués scientifiques, des experts et des personnels administratifs de l'AERES	29
D • Élaboration d'outils d'aide à l'évaluation : étude comparative des UFR de médecine	30
III. Les moyens de l'AERES	31
A • Les ressources humaines	31
1. Les personnels administratifs	31
a. Effectifs 2008	31
b. Évolution des effectifs par section et service de 2007 à 2008	32
2. Les délégués scientifiques	32
B • Les ressources budgétaires	33
1. Prise en charge et indemnisation des experts	33
a. Indemnités d'expertises	33
b. Gestion des experts	33
2. Les modifications réglementaires	33
3. Nature et analyse des dépenses	33
4. Comparaison des exercices 2007 et 2008	34
5. Répartition des dépenses directement liées à la logistique de l'expertise	34
Conclusion	34



%



=

Pour aller
à l'essentiel



+



INSTALLÉE EN MARS 2007, L'AERES EST UNE AUTORITÉ ADMINISTRATIVE INDÉPENDANTE (AAI).

Elle réalise l'**évaluation** des établissements et des organismes, des unités de recherche, des formations et des diplômes de l'enseignement supérieur dans une **approche intégrée** qui fait son originalité.

Sa création s'inscrit dans la dynamique qui a conduit à **élargir l'autonomie** des établissements d'enseignement supérieur.

L'AERES, an II



Pour la première fois, en 2008, l'évaluation conjointe des formations, des unités de recherche et des établissements d'enseignement supérieur d'une même vague contractuelle, la vague C, correspondant à l'Alsace, la Lorraine et la moitié de l'Île-de-France, a été effectuée. Autre première : l'évaluation de deux organismes de recherche, le CEMAGREF et l'INSERM. L'AERES a montré ainsi sa capacité à exercer pleinement les missions qui lui ont été confiées.

Autorité administrative indépendante, l'AERES offre aux évalués et à leurs tutelles les éléments nourrissant leur dialogue et facilitant la prise de décision.

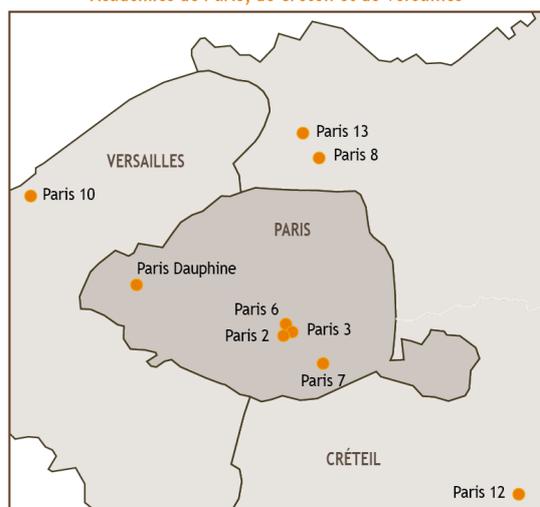
L'AERES a poursuivi ses efforts en vue de fiabiliser ses méthodes et ses critères. Des guides adaptés à chaque type d'évaluation ont été établis en tenant compte des retours d'expériences.

Afin de situer clairement les activités de l'AERES dans une perspective européenne et internationale, le développement d'une démarche qualité a permis d'engager le processus d'évaluation externe nécessaire à la reconnaissance par des instances européennes¹ de management de la qualité.

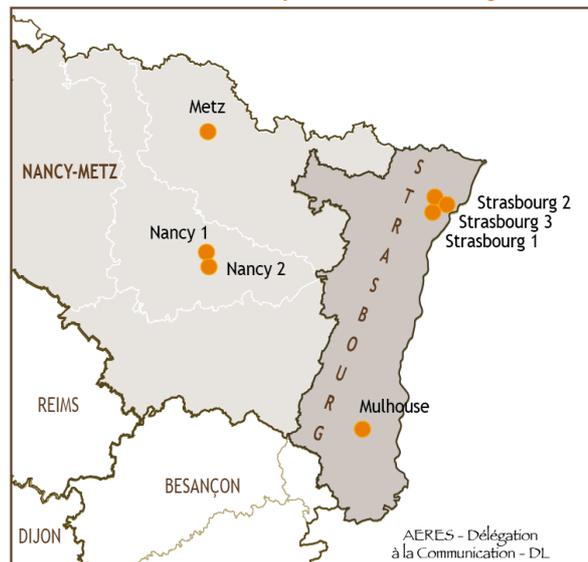
I. Évaluation des activités d'enseignement et de recherche des établissements

L'AERES évalue les établissements contractualisés par le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche en quatre vagues quadriennales (A, B, C, D). L'agence suit ce cycle pour la majorité des structures évaluées. En 2008, les universités concernées étaient celles de la vague C.

Académies de Paris, de Créteil et de Versailles



Académies de Nancy-Metz et de Strasbourg



A • L'offre de formation

1. Les licences (L)

L'évaluation a concerné 11 établissements² et 270 mentions ; 124 ont reçu la note A (46%), 112 la note B (42%) et 34 la note C (12%).

Les experts ont noté que la construction de L1 à L3 est sensiblement moins tubulaire qu'auparavant et que la spécialisation des cursus est progressive, comme il est souhaitable. Les établissements se sont efforcés de mieux structurer leur offre de formation.

Les points à améliorer concernent :

- l'adéquation des formations aux attentes du milieu socioprofessionnel ;
- la démarche "compétences" ;
- le suivi du parcours des étudiants ;
- l'évaluation des enseignements avec la participation des étudiants ;
- l'autoévaluation de l'offre de formation.

¹ Association européenne pour le management de la qualité dans l'enseignement supérieur (ENQA), et Registre européen du management de la qualité pour l'enseignement supérieur (EQAR)

² Metz, Mulhouse, Nancy 1, Nancy 2, Paris 2, Paris 3, Paris 6, Paris 7, Paris 10, Paris 12, Strasbourg 1, Strasbourg 2, Strasbourg 3, auxquelles s'est ajoutée l'université de Corse. A noter : les licences de Paris 12 n'ont pas été évaluées avec la vague C, les dossiers n'étant pas parvenus ; elles seront évaluées au tout début de la vague D

2. Les masters (M)

Cette vague (348 mentions de master) se caractérise par une forte représentation des sciences humaines et sociales (73%). En termes de notation, le rapport entre les notes A et les notes B¹ est équilibré en sciences dures (SD) et sciences humaines et sociales (SHS), alors qu'en sciences du vivant (SDV), la proportion de A est plus faible.

Vague C - Évaluation des formations de master : répartition des notes

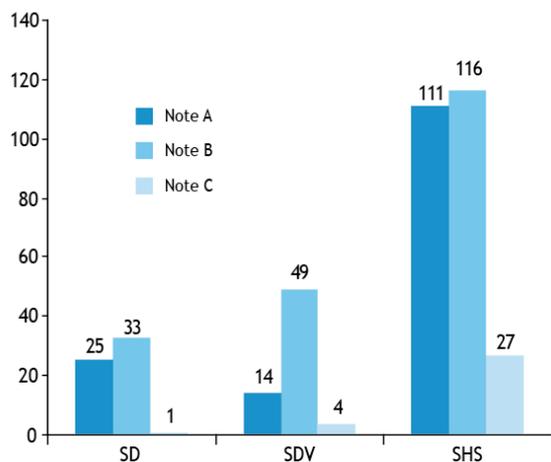


Figure 1

L'offre master de la vague C bénéficie d'un bon appui recherche.

Les principaux points à améliorer sont :

- le nombre très variable, et parfois excessif, de spécialités par mention, ce qui nuit à la visibilité de l'offre de formation ;
- le nombre souvent élevé de cohabilitations sans justification pertinente ;
- le suivi du devenir des étudiants ;
- et l'évaluation des enseignements avec la participation des étudiants.

3. Les écoles doctorales

Rapport moyen doctorant / HDR

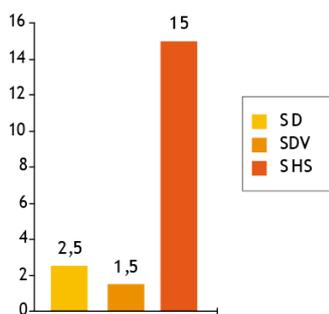


Figure 2

Durée moyenne des thèses (en mois)

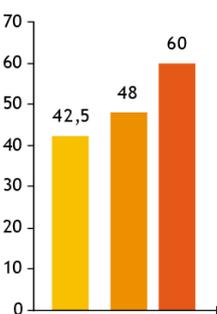


Figure 3²

Parmi les 69 écoles doctorales évaluées³, 24 l'ont été en SD, 11 en SDV et 34 en SHS. Un écart important du taux d'encadrement des doctorants et de la durée des thèses est noté entre les différents domaines scientifiques.

Un trait positif commun se dégage des rapports : l'adossement à la recherche a été évalué comme d'excellente qualité.

Sont encore jugés insuffisants :

- les moyens en personnels et en locaux mis à disposition par les établissements ;
- l'assiduité des étudiants aux formations complémentaires ;
- le suivi du devenir des doctorants et l'évaluation de la qualité de l'encadrement.

B • La recherche

Pour l'évaluation des 666 unités de recherche (UR) évaluées, l'analyse a été centrée sur le positionnement scientifique pour mettre en lumière l'originalité et la compétitivité des UR. Pour aider les unités à améliorer la qualité de leur production scientifique, les experts ont suggéré des synergies avec d'autres acteurs et une participation à des réseaux. Pour une grande partie des UR concernées par la production en termes de publications, les experts recommandent une politique plus exigeante, privilégiant la publication dans des journaux reconnus au plus haut niveau. De même, il est souvent suggéré de rechercher plus de financements de l'Agence nationale pour la recherche (ANR) et de l'Union Européenne, par exemple.

Dans les rapports d'évaluation, une attention particulière a été portée à la valeur ajoutée par la participation des équipes à la vie du laboratoire. En SD, la dimension collective est souvent relevée comme un point fort favorable tant à la production scientifique qu'à la formation des doctorants. Pour les SHS, l'analyse s'est concentrée sur l'existence de séminaire(s) actif(s). En SDV, c'est la motivation et l'implication des personnels d'accompagnement de la recherche que de nombreux comités ont relevés.

Par domaine scientifique, la répartition des notes est la suivante:

Domaine scientifique	Nombre d'UR et d'équipes évaluées	A+	A	B	C
SD	181	28,2%	43,6%	23,8%	4,4%
SDV*	754	19,4%	42,6%	30,8%	7,2%
SHS	253	16,2%	28,9%	40,3%	14,6%

*L'évaluation en SDV a été effectuée par équipe

Tableau 1

¹ À noter : le système de notation diffère de celui appliqué aux unités de recherche

² En SHS, parmi les doctorants pris en compte, figurent beaucoup d'étudiants salariés.

³ Auxquelles s'est ajoutée l'École des hautes études en santé publique (EHESP).

La prudence s'impose au moment d'interpréter ces données, notamment quand on compare des domaines différents dans lesquels la proportion d'équipes d'accueil par rapport aux unités mixtes de recherche plus structurées et plus expérimentées diffère sensiblement. Le bilan dressé à la fin de la campagne 2008 a également révélé que la diversité des critères d'évaluation selon les domaines de recherche constitue un axe d'amélioration important de la comparabilité des évaluations.

L'orientation de la démarche d'évaluation a conduit l'AERES à définir pour la prochaine vague quatre critères de notation :

- la qualité scientifique et la production ;
- le rayonnement et l'attractivité ;
- la stratégie, la gouvernance et la vie du laboratoire ;
- l'appréciation du projet.

C • Les établissements et les organismes

1. Seize universités¹

a. Description des universités

La vague C se caractérise par la grande diversité des universités.

Dans les 4 universités scientifiques et médicales, les points forts sont représentés par :

- la qualité et la stratégie en matière de recherche, sans que la valorisation atteigne le même niveau de qualité ;
- la solidité du lien enseignement - recherche est, du moins en partie, responsable de la qualité de l'offre de formation, mais le suivi de l'insertion professionnelle est à améliorer ;
- la gestion administrative est notée positivement dans 3 établissements sur 4.

Les points forts des 5 universités à dominante langues et sciences humaines apparaissent dans le champ de la formation. Dans 4 établissements sur 5, la politique de la recherche et la gestion des ressources humaines sont des points à améliorer.

Les 4 universités pluridisciplinaires ont pour caractéristique commune une implication forte dans l'insertion professionnelle.

Les 3 universités du groupe droit, économie et gestion présentent un fort contraste entre la qualité de la formation et l'insuffisante structuration des activités de recherche, d'une part, et la faiblesse de leur stratégie internationale, d'autre part.

b. Organisation et pilotage

Ces universités partagent un certain nombre de points à améliorer, en particulier concernant leur pilotage.

En effet, peu d'universités se sont dotées d'un outil de pilotage et d'aide à la décision politique (5/16), même si nombreuses sont celles qui annoncent la création de tels instruments. La mise en place d'un conseil d'orientation stratégique reste rare (3/16). Les universités qui l'ont mis en place s'en félicitent pourtant.

Un problème récurrent auquel sont confrontés les établissements est de trouver un juste équilibre entre le pouvoir "historique" des disciplines représentées par les composantes et celui plus récent des instances centrales de l'université.

2. Cinq écoles d'ingénieurs²

Gouvernance et gestion des universités de la vague C

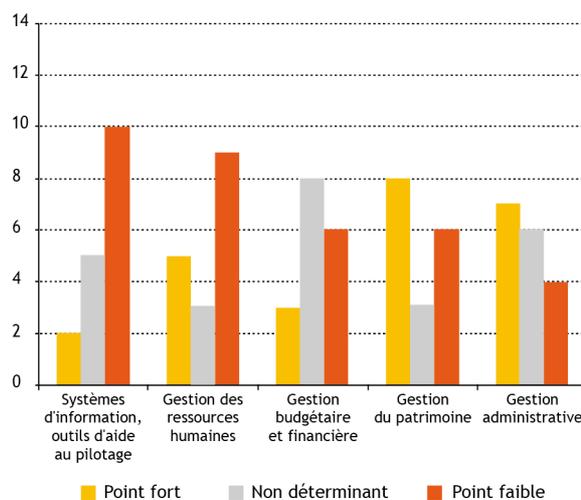


Figure 4

L'observation dominante est le constat d'une direction forte en place depuis de nombreuses années. Une autre caractéristique relevée dans les rapports est l'active participation des professionnels et des anciens élèves dans les conseils. Cette présence est tenue pour garante de l'adéquation des contenus des formations aux besoins des employeurs. En effet, la formation constitue un des points forts des écoles d'ingénieur.

¹ Paris 2, Paris 3, Paris 6, Paris 7, Paris 8, Paris Dauphine, Paris 10, Paris 12, Paris 13, Metz, Nancy 1, Nancy 2, Mulhouse, Strasbourg 1, Strasbourg 2, Strasbourg 3

² ENI de Metz, ENSC de Paris, SupMéca de Paris, INP de Lorraine, INSA de Strasbourg

Les activités de recherche dépendent, dans leurs orientations et leur financement, de commandes émanant essentiellement du milieu industriel, correspondant à des expertises ou prestations de service. Les écoles doivent accentuer leur effort de recherche finalisée avec le soutien accentué de la recherche amont.

3. L'Université Saint-Joseph de Beyrouth

C'est la première évaluation par l'AERES d'un établissement qui n'appartient pas à l'enseignement supérieur français. Il s'est agi de délivrer, à la demande de l'établissement, un avis public sur le niveau de confiance que l'agence accorde à la capacité de cette université d'atteindre et maintenir les références académiques de qualité de ses formations et de sa recherche, et non plus d'aider à l'amélioration des performances et à la contractualisation avec l'Etat.

4. Deux organismes de recherche

a. Le CEMAGREF

Les questions majeures concernaient la fragmentation du CEMAGREF en de nombreuses directions régionales¹ et son positionnement par rapport aux autres organismes dépendant des ministères en charge de la recherche et de l'agriculture, alors qu'une grande partie de ses activités relève plus des politiques publiques portées par le ministère de l'écologie.

Les experts ont salué le remarquable modèle d'organisation permettant des partenariats régionaux dynamiques disposant de moyens adéquats, source d'une recherche interdisciplinaire identitaire en lien direct avec les unités mixtes de recherche et les pôles de compétitivité, et de multiples implications dans l'enseignement supérieur.

Les experts ont relevé plusieurs points à améliorer : se fondant sur le potentiel constaté, ils suggèrent que le CEMAGREF ne doit plus craindre d'être absorbé, mais s'affirmer comme un promoteur d'idées et une pépinière de leaders scientifiques dans ses domaines de compétence, tant auprès des ministères² que des industries.

b. L'INSERM

L'évaluation de l'INSERM répondait à une commande conjointe des ministères de l'enseignement supérieur

et de la recherche et de celui de la santé, vis-à-vis de son organisation et de son fonctionnement, mais aussi de son rôle de coordinateur de la recherche dans le domaine des sciences de la vie et de la santé³.

Le budget des sciences de la vie et de la santé dans les divers organismes de recherche (en M€)

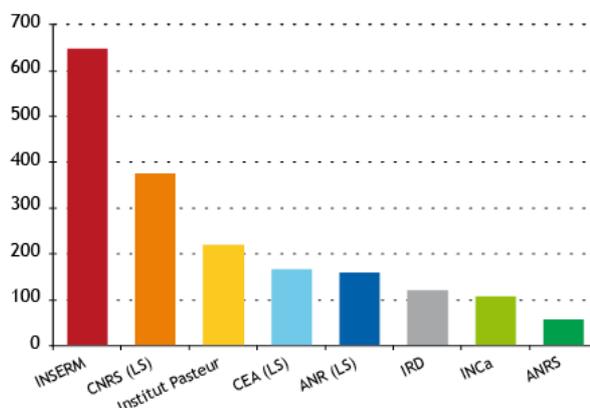


Figure 5⁴

Le comité a constaté que les unités INSERM sont productives et se situent à un niveau de classe mondiale dans plusieurs disciplines et que la capacité de transfert de cet organisme s'est récemment améliorée. Toutefois, il constate aussi que l'INSERM est une structure à gouvernance complexe avec des coûts administratifs élevés.

Dans un paysage de la recherche en sciences de la vie très éclaté, l'INSERM ne représente que 40% des financements. Les experts ont été sensibles aux efforts du directeur pour coordonner les activités des différents acteurs mais suggèrent des réformes plus audacieuses.

II. Travail sur les processus et les méthodes

A • Démarche qualité

2008 a été l'année de la mise en place d'une démarche qualité qui a conduit à l'élaboration d'un référentiel, base commune à tous les services de l'AERES. L'objectif est d'améliorer les méthodes à partir des retours d'expérience et sur la base des pratiques recommandées par les références et les lignes directrices européennes⁵.

¹ Les unités de recherche du CEMAGREF sont rattachées à 9 centres ou directions régionales situées à Antony, Rennes, Clermont-Ferrand, Bordeaux, Montpellier, Aix-en-Provence, Grenoble, Lyon, Nogent-sur-Vernisson.

² MESR, MinAgri, MEEDAT

³ Les conclusions du rapport ont été présentées lors d'une conférence de presse le 13 novembre 2008 (Cf. site de l'AERES : <http://www.aeres-evaluation.fr>).

⁴ Les données ont été fournies par les organismes.

⁵ Telles qu'elles ont été fixées dans la déclaration de Bergen faite en 2005 par les ministres de l'enseignement supérieur des pays adhérant au processus de Bologne (dont le nôtre).

B • Retours d'expérience

De l'ensemble des observations des chefs d'établissements se dégage une impression positive indiscutable : les rapports d'évaluation jouent un rôle stimulant :

- ils aident l'établissement à percevoir ou à confirmer des faiblesses,
- ils aident les responsables à soulever en interne des questions difficiles,
- ils suggèrent des pistes que l'établissement déclare vouloir emprunter.

C • Formation des délégués scientifiques, des experts, et des personnels¹

Un des objectifs poursuivis était de favoriser l'acquisition d'une culture commune sur les missions et les méthodes de l'AERES, les standards européens, l'articulation des travaux des trois sections de l'agence et l'outil (GED²) pour assurer la gestion électronique des données.

Au vu de l'évaluation très positive effectuée auprès des participants, ces actions de formation seront poursuivies et étendues aux présidents des comités d'experts.

- de nouvelles dispositions réglementaires spécifiques facilitant, notamment la prise en charge des experts intervenant pour le compte de l'agence ;
- la modification du décret d'organisation de l'AERES qui fait désormais du président de l'agence l'ordonnateur non seulement des dépenses, mais aussi des recettes.

Dotation et répartition globale des dépenses

	Total dotation 2008	Crédits de paiement consommés	Répartition des dépenses 2008 en %
TITRE II			
Rémunérations permanents		4 041 187	31,18%
Indemnités d'expertise		1 668 366	12,88%
SOUS-TOTAL TITRE II	5 729 000	5 709 553	44,06%
HORS TITRE II			
Déplacements / Missions		2 606 681	20,11%
Locaux (loyer, et charges, gardiennage, travaux)		3 548 334	27,38%
Informatique		358 813	2,77%
Divers fonctionnement		736 500	5,68%
SOUS-TOTAL HORS TITRE II	7 295 420	7 250 328	55,94%
TOTAL GÉNÉRAL	13 024 420	12 959 881	100,00%

Tableau 2

III. Les moyens de l'AERES

A • Les ressources humaines

Pour mener à bien ses missions, l'AERES s'appuie sur des personnels administratifs et scientifiques.

En 2008, elle a connu une forte augmentation de ses effectifs administratifs de 43,5 à 58,8 ETP³.

L'agence comptait en 2008 95 délégués scientifiques (70 enseignants, 25 chercheurs), répartis de façon équilibrée selon les domaines scientifiques et les régions. Parmi eux, les femmes représentent 20%.

B • Les ressources budgétaires

Premier exercice complet pour l'AERES, l'année 2008 a été marquée par :

- la forte augmentation de l'activité de l'agence accompagnée par un soutien accru de l'État ;
- le déploiement de procédures et d'outils permettant de réduire les délais de traitement des dépenses et d'améliorer leur suivi ;

Conclusion

Fort de son concept original, l'évaluation intégrée, l'AERES consolide sa présence dans le paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche. L'écho reçu par les rapports d'évaluation montre que le travail de l'agence s'intègre progressivement dans la réflexion que conduisent les établissements et les organismes.

Au moment où les universités accèdent aux compétences qui découlent de l'élargissement de leur autonomie, l'agence souhaite renforcer ses relations avec elles comme avec les autres parties prenantes pour conduire des évaluations mieux centrées sur leurs nouveaux impératifs.

L'AERES ne nourrit pas seulement d'ambition au niveau national ; elle entend confirmer sa place parmi les agences européennes d'évaluation. C'est pourquoi elle soumettra en 2010 un dossier de demande de renouvellement d'adhésion à l'ENQA et d'inscription à l'EQAR.

¹ Actions mises en place pour l'évaluation des établissements contractant avec le MESR pour la période 2010-2013 et que l'AERES doit évaluer au cours du premier semestre 2009.

² Gestion électronique de documents

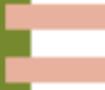
³ ETP : équivalent temps plein



%



Pour plus
d'informations



+



Pour plus d'informations



I. Évaluation des établissements et des organismes

Les évaluations effectuées par l'AERES prennent en compte le calendrier des quatre vagues contractuelles par lesquelles le MESR a réparti les établissements d'enseignement supérieur et de recherche de métropole et d'outre-mer¹ auxquels il accorde une dotation. Elles constituent une phase préalable à l'élaboration et à la signature du contrat de 4 ans que le MESR signe avec chaque établissement. L'AERES suit ce cycle pour la majorité des structures évaluées. En 2008, les universités concernées étaient celles de la vague C.



Académies concernées par les vagues contractuelles B et C évaluées par l'AERES en 2007 et 2008

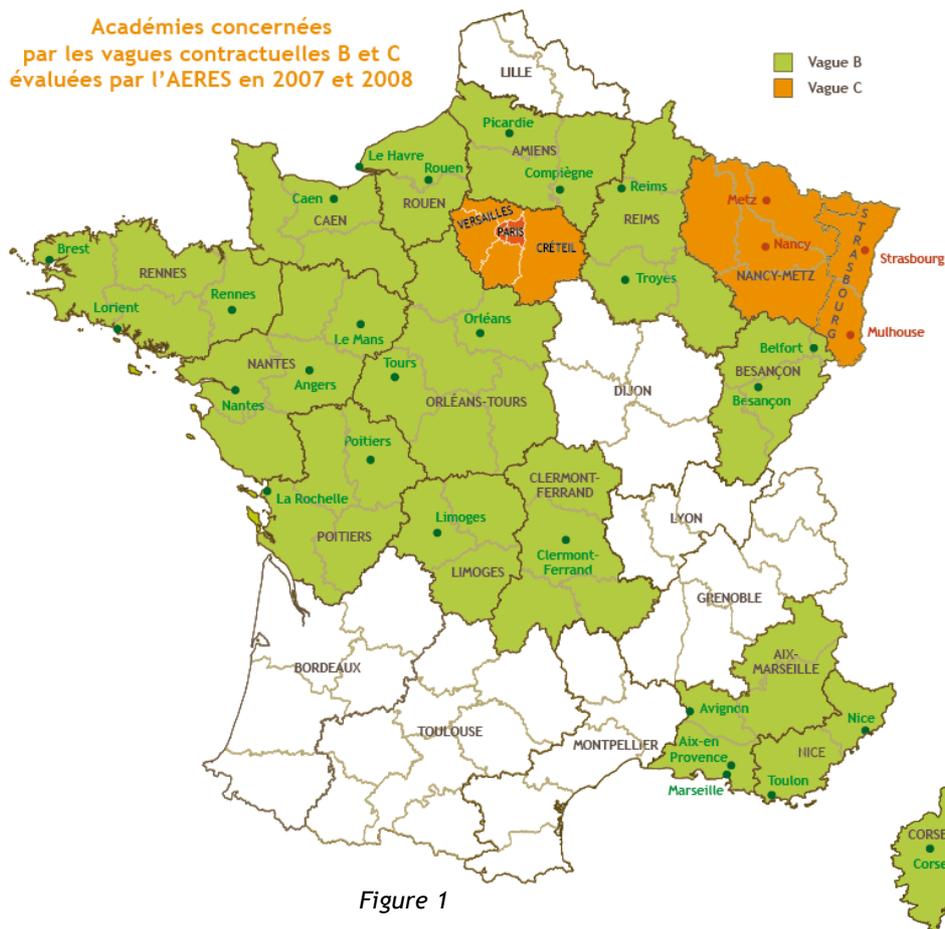


Figure 1

AERES - Délégation à la Communication - DL - mai 2009

Rappelons que :

- pour les formations, les écoles doctorales ont été évaluées au dernier trimestre 2007 et leur évaluation présentée dans le rapport d'activité 2007 ; en revanche, les dossiers des licences et des masters de la vague B ont été déposés par les établissements fin décembre 2007 et ont été évalués au premier trimestre 2008 ;
- les unités de recherche de la vague B avaient été évaluées en 2006-2007 par les structures préexistant à l'AERES ;
- les établissements de la vague B ont été évalués au deuxième semestre 2007, la synthèse en a été présentée dans le rapport d'activité 2007 de l'agence.

¹ Vague A : 2007 - 2010 ; vague B : 2008 - 2011 ; vague C : 2009 - 2012 ; vague D : 2010 - 2013

A • Section des formations et des diplômes¹

1. Licences (L)

La section des formations a évalué les deux vagues B et C en 2008 suivant la même procédure. Un comité pluridisciplinaire d'experts est désigné pour un établissement ou un groupe d'établissements selon le nombre de mentions. Les évaluations et les synthèses sont réalisées collégialement.

Les évaluateurs ont retenu 4 critères affectés de notes allant de A à C :

- le pilotage,
- les objectifs et les moyens de la réussite,
- le périmètre et les ressources,
- la qualité du diplôme - l'insertion professionnelle et la poursuite d'études.

La répartition des notes pour les licences des vagues B et C est la suivante :

	VAGUE B	VAGUE C
Établissements évalués	28	12
Nombre total de mentions	560	270
Note A	26%	46%
Note B	56%	42%
Note C	18%	12%

Tableau 1

Pour l'évaluation des formations des établissements de la vague C, les experts ont noté que la construction de L1 à L3 est sensiblement moins tubulaire qu'auparavant et que la spécialisation est progressive, comme il est souhaitable. Par rapport à la campagne précédente, on relève que les établissements se sont efforcés de mieux structurer leur offre de formation.

Toutefois, plusieurs éléments tempèrent cette impression positive pour la vague C :

- les établissements qui mentionnent dans leurs documents l'adéquation des formations aux attentes du milieu socioprofessionnel ou de la politique de professionnalisation sont peu nombreux ;
- la démarche compétences est, dans presque tous les cas, soit déficiente soit inexistante ;

- le suivi du parcours des étudiants demeure un point faible en tant qu'élément de pilotage ;
- l'évaluation des enseignements avec la participation des étudiants fait défaut, hormis quelques cas très peu nombreux.

Dans les établissements de la vague C, l'autoévaluation de l'offre de formation est également pratiquement absente. Sur ce point particulier, l'AERES recommande aux établissements de s'approprier l'esprit et la lettre des références et des lignes directrices européennes pour le management de la qualité dans l'enseignement supérieur (ESG).

2. Masters (M)

L'évaluation des masters des vagues B et C s'est déroulée selon la même procédure : chaque mention de master avec ses spécialités est évaluée séparément par deux experts, parfois plus selon le nombre et la spécificité des différentes spécialités ; la synthèse de ces évaluations est ensuite effectuée par les délégués scientifiques de la section.

La notation des masters a suivi aussi la même méthode : les mentions (et les spécialités²) ont été notées sur trois niveaux (A, B, C). La note C a été attribuée aux formations dont les experts ont jugé qu'elles nécessitaient un profond remaniement pour pouvoir fonctionner en conformité avec les critères de l'habilitation³ ou à des dossiers particulièrement lacunaires qui n'ont pas permis aux évaluateurs de se prononcer de façon pertinente.

Les 36 établissements de la vague B ont proposé 599 mentions de master représentant 1922 spécialités.

Vague B - Évaluation des formations de master : répartition des notes

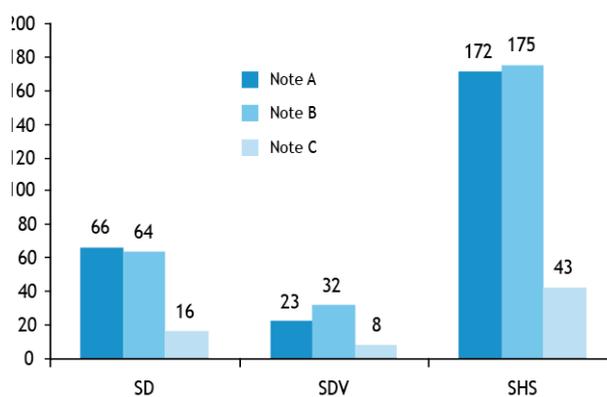


Figure 2

¹ Cf. texte des synthèses effectuées par le directeur de la section 3 sur le site de l'AERES

² Cf. synthèse du directeur de la section des formations et des diplômes sur le site internet de l'agence

³ Définis par le MESR

La campagne d'évaluation de la vague C a porté sur 348 mentions de master (représentant 1133 spécialités). Cette vague se caractérise par une forte représentation des sciences humaines et sociales (73%).

Le rapport entre les notes A et les notes B¹ est à peu près équilibré dans les différents domaines : sciences dures (SD), sciences du vivant (SDV) et sciences humaines et sociales (SHS). Il existe une homogénéité de notation des mentions de master dans les trois domaines.

Vague C - Évaluation des formations de master : répartition des notes

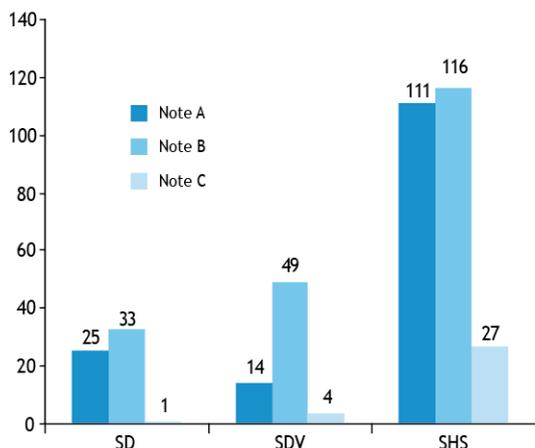


Figure 3

L'offre master de la vague C bénéficie de façon générale d'un bon voire d'un excellent appui recherche. Il y a toutefois plusieurs points à améliorer dans cette offre masters ; voici les principaux :

- le nombre très variable, et parfois excessif, de spécialités par mention (de 1 à 19), ce qui dans de nombreux cas conduit à un accollement de spécialités sans réelle consistance de la mention ;
- le nombre souvent élevé de cohabilitations sans justification pertinente.

Par ailleurs le suivi du devenir des étudiants fait souvent défaut ainsi que l'évaluation des enseignements avec la participation des étudiants.

Enfin la forte proportion de l'offre dans le domaine SHS (73%) est en net décalage avec la proportion de la recherche dans ce domaine (35%) et pose aussi la question des débouchés potentiels.

3. Écoles doctorales

L'évaluation des vagues B (2007) et C (2008) a été effectuée selon la même méthode : désignation des experts et du président du comité par les délégués scientifiques, expertise préalable sur dossier par les experts du comité qui pré-remplissent la grille d'évaluation, visite du comité (discussion avec les autorités universitaires, avec le directeur et son conseil ainsi qu'avec les doctorants), rédaction du rapport, envoi aux responsables pour observations et publication de l'ensemble sur le site.

La vague C a concerné 69 écoles doctorales² (24 en SD, 11 en SDV et 34 en SHS). L'évaluation a mobilisé 125 experts répartis sur 27 comités.

Le trait marquant de cette campagne 2008 est qu'elle conforte deux caractéristiques relevées dans l'analyse de la précédente vague :

- la grande difficulté des écoles doctorales à exister vraiment ;
- mais, là où elles existent, leur rôle structurant dans le paysage universitaire.

De la lecture de l'ensemble des rapports de la vague C, on peut retenir l'observation principale suivante : les moyens en personnels et en locaux mis à disposition par les établissements d'appartenance ne sont pas en relation avec le rôle structurant des ED dans la politique de site³ qu'ils lui reconnaissent. A cela s'ajoutent d'autres constantes sur lesquelles les évaluateurs ont appelé l'attention des chefs d'établissement et des directeurs d'école doctorale de la vague C :

- les formations complémentaires et l'assiduité des étudiants sont encore insuffisantes ;
- le suivi du devenir des doctorants est très inégalement assuré selon les domaines ;
- la qualité de l'encadrement ne fait l'objet d'aucun bilan ou, lorsque c'est le cas, il n'est pas suivi d'effets.

Rapport moyen doctorant / HDR

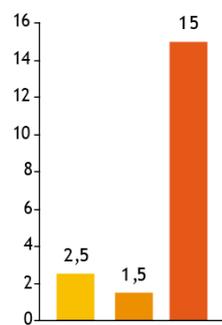


Figure 4⁴

Durée moyenne des thèses (en mois)

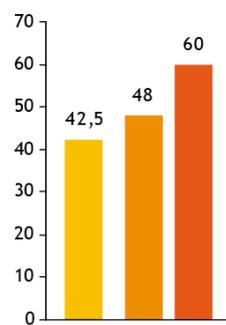


Figure 5⁵

¹ À noter : le système de notation diffère de celui appliqué aux unités de recherche

² Auxquelles s'est ajoutée l'EHESP

³ Hormis en région parisienne où la proximité géographique semble inciter à former des alliances reposant plus sur les équipes de chercheurs que sur les écoles doctorales.

⁴ Enseignant-chercheur habilité à diriger des recherches

⁵ En SHS, parmi les doctorants pris en compte figurent beaucoup d'étudiants salariés.

Les évaluations des écoles doctorales de la vague B faisaient apparaître, pour ce qui concerne le taux d'encadrement des doctorants (doctorant sur HDR), un écart très important entre les sciences dures (SD) et sciences de la vie (SDV) d'un côté et les sciences humaines et sociales (SHS), de l'autre ; il en est de même, vis-à-vis de la durée des thèses, même si ce chiffre est à tempérer en SHS compte tenu de la diversité des objectifs poursuivis dans ce domaine. La vague C confirme et renforce ce constat¹ (figures 4 et 5).

Le taux d'insertion des docteurs en sciences dures et en sciences de la vie est voisin des deux tiers, mais pour le domaine des sciences humaines et sociales, il est difficile de connaître le taux d'insertion pour différentes raisons : d'une part le suivi des cohortes de doctorants est rarement effectué par les ED en dehors des allocataires. D'autre part, la durée des thèses et le taux d'abandon sont peu homogènes. En fait c'est la population elle-même des doctorants qui est très hétérogène en SHS.

Une caractéristique positive de la vague C se dégage des rapports : l'adossement à la recherche a été évalué comme d'excellente qualité. Toutefois, pour soutenir cette évolution, l'AERES recommande que les laboratoires et les établissements fournissent des efforts supplémentaires pour ménager l'espace vital indispensable aux écoles doctorales.

Sur le point particulier des universités franciliennes, les rapports d'évaluation soulignent une forte hétérogénéité, une complexité et un enchevêtrement des écoles doctorales que les évaluateurs n'ont pas jugés favorables à un développement coordonné de la formation à et par la recherche.

B • Section des unités de recherche²

L'évaluation des unités de recherche menée au cours de la vague C a été conduite pour la première fois par l'AERES.

Ce sont 666 unités de recherche qui ont été évaluées dans 41 établissements appartenant à la vague C (universités, organismes) et 21 établissements hors vague.

	Total	Vague C	Hors vague
Établissements	62	41	21
Unités	666	632	34
Domaines :			
SD	181	179	2
SDV	232	200	32
SHS	253	253	0

Tableau 2

1. Evolutions méthodologiques

a. Elaboration d'un dossier unique

Lors de la campagne d'évaluation des unités de la vague C, les différentes parties prenantes se sont accordées pour élaborer un dossier unique qui recueille dans un seul document l'ensemble des informations conduisant à une évaluation sur les mêmes principes méthodologiques quelles que soient les tutelles concernées. Des membres du conseil de l'AERES et d'autres communautés³ ont enrichi ce dossier unique par leurs contributions en particulier au sujet de la recherche finalisée. Ces mêmes parties prenantes ont aussi participé à la constitution du vivier des experts.

Par rapport aux pratiques antérieures, deux nouveautés ont été introduites par l'AERES :

- les équipes d'accueil ne sont plus évaluées seulement sur dossier, mais elles reçoivent aussi la visite d'un comité d'experts ;
- les unités de recherche et les laboratoires évalués ont à présent la possibilité de formuler des observations sur le déroulement de l'évaluation et ses résultats, lesquelles sont intégrées dans le rapport définitif.

b. Clarifier la notion de publiant

Le cahier des charges établi par le MESR⁴ demandait explicitement de recenser, au cours de l'évaluation, le nombre de "publiants". Une fois clarifiée, la notion de "publiant"⁵ a été déclinée selon les domaines de recherche. Les critères utilisés varient selon que l'activité relève des domaines "mathématiques", "physique, chimie, sciences de la terre et de l'univers, sciences du vivant, sciences de l'homme et de la société", "sciences de l'ingénieur, sciences et technologies de l'information et de la communication".

¹ À titre de comparaison, vague B : taux d'encadrement doctorant/HDR : SD : 1,2 ; SDV : 1 ; SHS : 2 à 8 ; durée moyenne des thèses en mois : SD : 40,8 ; SDV : 45,6 ; SHS : 66

² Cf. texte *in extenso* de la synthèse du directeur de la section 2 sur le site de l'AERES

³ Groupe EREFIN, CDEFI

⁴ Direction générale de la recherche et de l'innovation/DGRI

⁵ Dans la mesure où il s'agit de prendre en compte non pas seulement les articles publiés dans des revues scientifiques reconnues, mais aussi les communications importantes dans le cadre de congrès et de colloques, les brevets et, en particulier dans le domaine des SHS, l'édition d'ouvrages et de livres, l'AERES préfère à "publiant" la notion de "produisant".

La grille adoptée¹ fait référence à une typologie des revues de recherche. Celle-ci est sans ambiguïté dans le domaine des sciences du vivant et dans les sciences dures où un large consensus est bien établi ; en revanche, un important travail de classification est en cours au sujet des revues du domaine des sciences humaines et sociales. Cette liste fera l'objet de mises à jour périodiques.

2. Résultats de l'évaluation

La rédaction des rapports a été organisée selon un schéma défini par l'AERES, avec des variantes selon les domaines de recherche. La diversité des rapports reflète celle des cultures de chaque communauté et de leur plus ou moins grande familiarité avec l'évaluation et la culture de projet.

Malgré la grande diversité des rapports, on observe qu'un certain nombre d'invariants parmi les items apparaît régulièrement dans les conclusions de chacun d'entre eux. Les experts ont en général concentré leur analyse sur le positionnement scientifique, faisant ressortir l'originalité ou la compétitivité des équipes classées A ou A+ et suggérant en général des synergies avec d'autres acteurs pour les équipes dont la production était moins bien évaluée. Pour ces équipes, il est recommandé d'avoir une politique de publication plus exigeante et de privilégier la publication dans des supports sélectifs plutôt que la quantité dans des journaux moins prestigieux. De même, les experts recommandent souvent à ces équipes de rechercher plus de financements compétitifs (ANR, UE, etc.) sur lesquels elles sont généralement absentes.

En SDV, les comités d'experts recommandent à plusieurs équipes ou même à des laboratoires de développer l'interactivité avec les autres entités proches géographiquement et travaillant sur des sujets connexes. Cette remarque porte tant sur les thématiques et objets de recherche que sur la mutualisation ou l'accessibilité des équipements coûteux à une communauté élargie. En SHS, l'unité de recherche est souvent perçue comme un rassemblement autour d'une ou plus rarement quelques personnalités-phares. De nombreuses équipes sous-critiques ont été détectées, mais les stratégies de rapprochement sont généralement inexistantes. De plus dans ce domaine, en dépit de l'adoption de listes de revues adaptées au système français de recherche, le taux de produisant reste très bas, les personnalités-phares masquant une proportion trop importante de non-publiants même dans les centres d'excellence.

La vie du laboratoire (adhésion au projet collectif, intégration des doctorants, transversalité de thèmes de recherche...) a fait l'objet d'une attention particulière.

En SD, l'existence d'une dimension collective réelle est souvent relevée comme un point fort favorable tant à la production scientifique qu'à la formation des doctorants. Pour les SHS, c'est sur l'existence de séminaire(s) actif(s) que s'est concentrée l'analyse, avec parfois des remarques fortes sur le manque d'homogénéité de l'encadrement doctoral. En SDV, de nombreux comités se sont montrés sensibles à la motivation et à l'implication des personnels d'accompagnement de la recherche. Certains centres ont constitué des masses importantes de chercheurs d'excellence leur donnant une grande visibilité internationale mais la pratique de la recherche dans ce domaine reste souvent éclatée.

Un ensemble de résultats statistiques est présenté en détail dans la synthèse établie par le directeur de la section 2². Y est indiquée en particulier la répartition détaillée des notations selon les critères de domaine scientifique et l'établissement de rattachement.

Par domaine scientifique, la répartition des notes est la suivante:

Domaine scientifique	Nombre d'UR et d'équipes évaluées	A+	A	B	C
SD	181	28,2%	43,6%	23,8%	4,4%
SDV*	754	19,4%	42,6%	30,8%	7,2%
SHS	253	16,2%	28,9%	40,3%	14,6%

*L'évaluation en SDV a été effectuée par équipe

Tableau 3

Au vu de ces éléments, la plus grande prudence s'impose au moment d'interpréter ces données, notamment quand on compare des domaines différents dans lesquels la proportion d'équipes d'accueil par rapport aux unités mixtes de recherche, plus structurées et plus expérimentées, diffère sensiblement. En particulier, ce tableau ne distingue pas les équipes d'accueil et les unités mixtes. Or le bilan dressé à la fin de la campagne 2008 a révélé que la cohérence à assurer entre les domaines constitue un axe important pour l'amélioration de la comparabilité des évaluations.

L'orientation de la démarche d'évaluation choisie par l'AERES a conduit l'agence à définir quatre critères de notation pour la prochaine vague :

- la qualité scientifique et la production ;
- le rayonnement et l'attractivité ;
- la stratégie, la gouvernance et la vie du laboratoire ;
- l'appréciation du projet.

¹ Document actualisé à l'été 2008 ; cf. http://www.aeres-evaluation.fr/IMG/pdf/Criteres_Identification_Ensgts-Chercheurs.pdf

² Cf. site de l'AERES

C • Section des établissements¹

La vague C d'évaluation des établissements sur le territoire métropolitain compte 33 établissements dont 16 universités auxquelles ont été ajoutés l'IEP de Paris (Sciences Po) et l'Institut de Physique du Globe de Paris. Ces établissements sont à peu près également répartis sur trois régions (Alsace², Lorraine³, Ile-de-France⁴). L'université de Polynésie française et l'Université de Nouvelle-Calédonie⁵ ont aussi été évaluées dans cette vague.

Cinq écoles d'ingénieurs⁶ se sont ajoutées aux universités de la vague C. Enfin, cinq écoles françaises à l'étranger⁷ ont également fait partie de la campagne 2008, ainsi que la Bibliothèque nationale et universitaire de Strasbourg, le Muséum national d'histoire naturelle, le Collège de France et deux organismes de recherche, le CEMAGREF et l'INSERM.

1. Les universités

L'évaluation porte sur l'examen de la stratégie et des méthodes de gouvernance de l'établissement dans les domaines de la formation, de la recherche, de la valorisation, des relations internationales, de la vie de l'étudiant, des relations avec l'environnement (PRES, contextes éducatif, socio-économique et culturel, collectivités territoriales et politique régionale de formation...). Pour chaque domaine, la politique de l'établissement est considérée en fonction d'objectifs principaux. Chaque objectif est assorti d'un système d'appréciation comprenant plusieurs critères décrits dans le guide d'auto-évaluation et le guide de l'expert. Cette évaluation permet de se prononcer sur la faisabilité du projet d'établissement et la cohérence des mesures choisies pour sa mise en oeuvre.

Les phases de l'évaluation sont les suivantes : instruction des dossiers, réunion préparatoire avant visite du comité dans l'établissement, réunion de restitution, validation du rapport, observations de l'établissement et publication.

a. Caractéristiques des universités de la vague C

Pour l'ensemble des 16 établissements universitaires de la vague C pris en considération dans l'analyse, les rapports d'évaluation permettent de dégager un certain nombre d'invariants.

Parmi les points forts des universités de la vague C, les caractéristiques majeures sont :

- la qualité de la recherche,
- la qualité de l'offre de formation.

En revanche, les points à améliorer sont :

- l'évaluation et le suivi des formations,
- la stratégie en termes de relations internationales, notamment en recherche.

Lorsque l'on applique la répartition par type, en restant prudent à cause du faible nombre d'établissements dans chacun des groupes, on peut dégager les éléments d'analyse suivants.

Dans les 4 universités scientifiques et médicales, les points forts sont, sans surprise, représentés par :

- la qualité et la stratégie en matière de recherche, sans que la valorisation atteigne le même niveau de qualité ;
- la solidité du lien enseignement - recherche est, du moins en partie, responsable de la qualité reconnue de l'offre de formation, mais le suivi de l'insertion professionnelle est à améliorer ;
- la gestion administrative est notée positivement dans 3 établissements sur 4.

Les points forts des 5 universités à dominante langues et sciences humaines apparaissent dans le champ de la formation, y compris celui de la formation continue. En revanche, dans 4 établissements sur 5, la politique de la recherche et la gestion des ressources humaines sont des points à améliorer.

Les 4 universités pluridisciplinaires ont une caractéristique commune : une implication forte dans l'insertion professionnelle.

Les 3 universités du groupe droit, économie et gestion présentent un fort contraste entre la qualité de la formation (3/3) et l'insuffisante structuration des activités de recherche, d'une part, la faiblesse de leur stratégie internationale, d'autre part. Le système d'information pourrait être amélioré.

La typologie très différente de ces universités rend très difficile toute analyse synthétique. Les constats rapportés sur des groupes homogènes réduits ne sont donnés qu'à titre indicatif, invitant à une grande prudence dans leur interprétation.

¹ Cf. texte *in extenso* des synthèses du directeur de la section 1 sur le site de l'AERES

² 4 universités

³ 3 universités et l'INPL

⁴ 9 universités (Paris 2, 3, 6, 7, 8, 9, 10, 12, 13)

⁵ Ces deux universités appartiennent à la vague contractuelle B.

⁶ ENI de Metz, ENSC de Paris, Institut supérieur de mécanique de Paris, INP de Lorraine, INSA de Strasbourg

⁷ École française d'Athènes, Institut français d'archéologie orientale du Caire, École française d'Extrême-Orient, Casa de Velázquez de Madrid, École française de Rome

Les recommandations portent très majoritairement (14/16) sur :

- la politique de recherche,
- les partenariats à développer au plan régional, national et international.

Les experts ont également jugé que, globalement, les universités de la vague C devaient :

- faire porter leurs efforts sur l'amélioration de leur stratégie en matière de formation et d'insertion,
- mener un travail de fond sur leur organisation et leur structuration en se dotant des outils de pilotage appropriés ; notamment pour la mise en place d'une gestion prévisionnelle et dynamique des ressources humaines (10/16).

Les experts ont jugé que sept universités de la vague sur 16 devaient :

- accorder une plus grande importance à la qualité de la vie étudiante et
- veiller à associer pleinement les étudiants à la vie de l'établissement.

Si on compare ces recommandations aux points à améliorer relevés par les évaluateurs, on observe toutefois que celles-ci ne sont pas systématiquement des contre-points aux faiblesses décelées dans les rapports : elles peuvent mettre en exergue un point particulier, faire naître ou renforcer telle ou telle action ou domaine d'action de l'université.

b. Analyse de la gouvernance des universités de la vague C

Pour mettre ses pratiques en phase avec leur évolution, l'AERES a choisi, pour l'édition 2008 de son rapport d'activité, d'analyser plus précisément la gouvernance des 16 universités¹ de la vague C ainsi que de l'IEP de Paris et de l'IPGP.

La gouvernance des universités est un élément essentiel de leur bon fonctionnement ; il est intéressant à observer au moment où se mettent en place de nouvelles instances dans un cadre juridique rénové. Le présent chapitre se focalisera sur l'organisation et le pilotage de l'établissement en tant que mise en œuvre d'une politique ; d'autres aspects, parties intégrantes de la gouvernance, comme la gestion des ressources humaines, les finances et les systèmes d'information, méritent quelques commentaires.

Le terme de gouvernance, entendu comme la façon dont sont organisés, dans l'établissement, les mécanismes de prise de décision, est désormais employé dans la quasi-totalité des rapports d'expertise, ce qui est nouveau par rapport à la vague B.

Dans le cas le plus fréquent, en matière de prise de décision, c'est le président, appuyé par un premier cercle d'une dizaine de personnes, qui décide. Un second cercle² est l'instance où circule l'information ; en effet la préoccupation de mise en avant des relations avec les UFR, de participation, de "tradition démocratique" est omniprésente dans les discours présidentiels. En termes de décision, le rôle des conseils semble différent : ils sont des lieux de débats, avec des ordres du jour et des compétences obligés, où s'exercent éventuellement les oppositions, mais aucun rapport d'évaluation ne mentionne de blocage ferme et durable entre les conseils et les décisions des présidents.

Un problème récurrent auquel sont confrontés les établissements est de trouver un juste équilibre entre le pouvoir "historique" des composantes et celui plus récent des instances centrales de l'université. Tous les cas de figure se rencontrent : du président *primus inter pares* au "patron" reconnu comme tel. Les rapports d'évaluation font apparaître l'amorce d'une évolution vers une affirmation du gouvernement central. Dans les discours tenus par les présidents, l'opposition entre le centre et les composantes comme souci principal est citée 6 fois sur 16³. Toutefois, les rapports d'évaluation des experts font apparaître une réalité différente : dans 13 universités sur 16, la prépondérance des UFR et des instituts est jugée comme un point faible. La mise en place d'un conseil d'orientation stratégique reste rare (3/16). Les universités qui l'ont mise en place s'en félicitent pourtant : l'action d'un tel conseil est fort utile pour la construction d'une stratégie d'établissement. Peu d'universités se sont dotées d'un outil de pilotage et d'aide à la décision politique (5/16), même si nombreuses sont celles qui annoncent la création de telles structures ; on dispose encore de peu de données sur les informations données et reçues de ces cellules dédiées.

Ainsi, se dessine une évolution vers une présidentialisation croissante de la gouvernance des universités, à la fois cause et conséquence de l'émergence d'une logique d'établissement. Cette évolution s'inscrit dans le sens voulu par la loi LRU, mais elle découle également de modifications progressive du paysage universitaire.

¹ En raison de leur situation et de leur caractère spécifique, l'Université de Polynésie française et l'Université de Nouvelle-Calédonie ne sont pas comprises dans cette analyse.

² Directeurs d'UFR, VP fonctionnels, chargés de mission, BIATOSS cadres A, commissions diverses présidées ou non par le chef d'établissement

³ À titre de comparaison : sur les 30 établissements évalués de la vague B, les évaluateurs avaient signalé cet item comme un point à améliorer pour 3 d'entre eux, seulement. Faut-il y voir une conséquence de la composition différente de l'échantillon constituant la vague C (qui compte beaucoup plus d'universités franciliennes) ?

Gouvernance et gestion des universités de la vague C

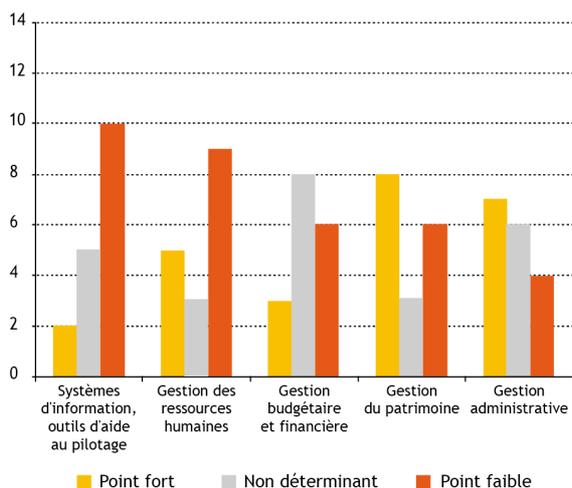


Figure 6

La gestion des ressources humaines (GRH)

Des observations rassemblées sur le système de GRH des 16 universités de l'échantillon, on peut retenir les éléments suivants :

- le concept de GRH est bien présent dans la sphère de la gouvernance des universités, un vice-président en a souvent la charge dans l'organigramme ;
- un haut cadre administratif (souvent contractuel) en assume la responsabilité opérationnelle, ce qui est nouveau et significatif en terme d'affichage ;
- le bilan social se généralise, mais il concerne surtout les personnels IATOS.

Pour ce qui concerne la politique de ressources humaines proprement dite,

- la préoccupation majeure est la préparation des personnels administratifs, techniques, ouvriers et de service aux concours ;
- les redéploiements effectifs de personnels IATOS au sein de l'université et la gestion prévisionnelle des compétences et des emplois restent l'exception.

Enfin les experts ont souvent rapporté un indicateur d'ambiance très favorable au sein des personnels IATOS, un sentiment d'appartenance fort auquel les présidents sont attachés. On ajoute parfois un souci social très marqué et présenté comme une valeur forte de l'université : actions en faveur des personnels BIATOSS dans le domaine de la santé, de l'aide sociale, de l'hygiène et de la sécurité du personnel.

La gestion prévisionnelle et d'adaptation des emplois enseignants (flux d'étudiants et priorités de recherche) dépend soit des composantes, soit des laboratoires, au moins autant que de l'équipe présidentielle. Les redéploiements des personnels enseignants entre les

composantes restent rares et la gestion prévisionnelle des équipes d'enseignants encore plus alors que l'évolution prévisible de la démographie des enseignants dans la décennie qui vient l'impose.

Faut-il mettre ce constat de carence en rapport avec la faiblesse voire, dans certains cas, l'absence de projet d'établissement à moyen et long terme, c'est-à-dire dépassant le calendrier contractuel ? Les rapports d'évaluation ne permettent ni de l'affirmer ni de l'infirmer.

La gestion financière et comptable (GFC)

Pour la très grande majorité des universités, la situation comptable est saine. Cela n'induit pas qu'elle le soit du point de vue de leurs besoins réels de financement. Les rapports constatent en effet dans presque tous les établissements des reliquats souvent substantiels en fin d'exercice comptable. Ceux-ci continuent à "revenir" aux composantes qui les ont générées, mais une tendance timide (trois cas) apparaît avec un président qui, appuyé par son conseil, affecte une partie significative des reliquats à des projets de l'université. Une partie de la non-consommation des crédits budgétés s'explique par le fait que les recettes des universités dépendent partiellement d'autres institutions qui n'abondent pas les budgets universitaires qu'en cours d'année. S'y ajoute, pour les universités, la nécessité de constituer des réserves en vue de gros travaux immobiliers.

La maîtrise des heures complémentaires d'enseignement apparaît comme un objectif affirmé par les présidents ; toutefois, les rapports d'évaluation ne relèvent d'effets mesurables que dans la moitié des cas. Ceux-ci soulignent que les heures complémentaires demeurent la somme des demandes des UFR, plus ou moins uniformément rabotées pour entrer dans l'enveloppe déterminée au budget initial de l'établissement, au lieu d'être le résultat d'une démarche collective effectuée à partir des maquettes d'enseignement et du projet d'établissement.

Pour ce qui concerne la méthode de construction du budget, dans les 2/3 des cas, la démarche s'appuie principalement sur une démarche de consolidation des budgets des composantes. La comptabilité analytique ne commence vraiment à être opérationnelle que dans quelques établissements. Il en est presque de même pour le contrôle de gestion : 3 établissements sur 4 ont recruté un contrôleur de gestion ou créé une cellule de contrôle de gestion. Nombre de rapports soulignent que la gestion financière de la recherche est surtout gérée par les EPST avec une transparence relative vis-à-vis de l'université, laquelle est grevée par des délais de transmission qui ne sont pas en phase avec le calendrier de l'établissement.

Ce domaine est une priorité et un souci ancien pour les universités. Pour les établissements de la vague C, la situation est contrastée. Si les universités disposent toutes d'équipes spécialisées, de réseaux informatiques opérationnels et des principaux logiciels et outils nécessaires aux activités pédagogiques et surtout à la gestion, elles laissent dans le même temps apparaître une insatisfaction sur ce point.

Le principal problème est celui du pilotage de ces activités, comment faire pour être en mesure de fédérer l'ensemble des services et des acteurs vers une même direction ? De multiples organisations, pratiques et dispositifs existent au sein des universités et entre elles. Les TICE se sont mis en place à la manière de sédiments successifs, c'est un domaine dans lequel on observe un foisonnement d'initiatives et de réalisations au sein de la plupart des universités. Il en résulte d'innombrables problèmes de cohérence et une aide trop modeste au pilotage de l'université.

c. Une comparaison des universités des vagues B et C est-elle possible ?

Pour comparer les deux vagues, il est possible de regrouper les établissements par dominante, ce qui donne la répartition suivante :

	Vague B (sur 30)		Vague C (sur 16)	
Pluridisciplinaires (avec et hors santé) ²	22	73%	4	25%
Scientifiques et/ou médicales ³	2	7%	4	25%
Tertiaire Droit-économie ⁴	3	10%	3	18,75%
Tertiaire LSH ⁵	3	10%	5	31,25%

Tableau 4

Un constat s'impose : la vague B est caractérisée par la forte prépondérance d'universités pluridisciplinaires (avec et hors santé) alors que la vague C présente une répartition équilibrée des établissements sur les quatre dominantes. Il est donc peu probant de comparer ces deux vagues seules. Ce n'est qu'après l'évaluation d'un ensemble d'au moins quatre vagues que l'on pourra tenter une cartographie des universités par type ou discipline.

d. Analyse régionale : l'Alsace et la Lorraine

L'offre de formation d'Alsace et celle de Lorraine pour la licence et le master sont globalement équivalentes. On peut toutefois noter que l'offre de formation au niveau L est plus importante en Lorraine qu'en Alsace ; c'est le cas contraire au niveau M.

	Lorraine	Alsace	Total
Licence	62	50	112
Master	71	84	155

Tableau 5

On observe par ailleurs un poids important des masters proposés en sciences humaines et sociales. Ainsi, 82,5% des mentions de niveau M sont dans le domaine des SHS pour les universités strasbourgeoises (soit 10 points au-dessus de la moyenne nationale) et respectivement 75% à Metz, 57% à Mulhouse, 56% à Nancy.

En matière d'évaluation de l'offre master, on peut noter que 44% des mentions ont été notées A (31 sur 71) dans les universités lorraines ; le chiffre équivalent pour l'Alsace est de 31% (26 mentions sur 84).

Pour ce qui concerne les écoles doctorales, on observe à la fois une concentration sur les villes de Strasbourg et de Nancy et une prédominance des sciences dures (8 contre 6), à l'opposé de ce qui est noté pour l'offre master. Cela exprime l'important potentiel de recherche dans ce domaine.

Pour la recherche, les sciences dures (SD) présentent comme points forts en Alsace et en Lorraine : les secteurs mathématiques-STIC, physique-chimie, sciences pour l'ingénieur et sciences de la terre. Dans les deux régions, on note la volonté de regrouper et de fédérer équipes, unités, laboratoires et instituts pour renforcer la synergie de la recherche.

Pour les sciences de la vie (SDV), une caractéristique des deux régions est la forte implication des EPST (CNRS, INSERM, INRA). Les unités de recherche alsaciennes et lorraines couvrent la quasi-totalité des champs en SDV et elles possèdent une forte capacité de recherche : 212 équipes, dont certaines au sein d'unités de grande taille, qui bénéficient d'une forte visibilité scientifique et qui jouissent d'une incontestable reconnaissance internationale.

¹ Technologies de l'information et de la communication appliquées à l'éducation

² Metz, Mulhouse, Paris 12, Paris 13

³ Nancy 1, Paris 6, Paris 7, Strasbourg 1

⁴ Paris 2, Paris 10, Strasbourg 3

⁵ Nancy 2, Paris 1, Paris 3, Paris 8, Strasbourg 2

Toutes les disciplines des sciences humaines et sociales sont présentes en Alsace et en Lorraine. Dans les deux régions, la recherche de l'excellence en SHS s'est aussi traduite par des regroupements et des fusions qui ont donné naissance à des pôles reconnus au niveau régional et au-delà.

	Lorraine	Alsace	Total
SD	8	5	13
SDV	17	13	30
SHS	5	3	9
Total Région	30	21	51

Tableau 6

2. Évaluation des autres établissements

a. Cinq écoles d'ingénieurs

Organisation et pilotage

Pour ce qui concerne la gouvernance, l'observation dominante est le constat d'une direction très forte et en place depuis de nombreuses années (4 directeurs sur 5 sont en fonction depuis plus de 4 ans, l'un d'entre eux depuis 15 ans). C'est une tradition des écoles. Au vu des rapports, les divers corps constitués ne se plaignent pas de cet état de fait qui est même considéré comme un élément moteur de leur réussite. Les instances (conseil d'administration, conseil pédagogique, conseil scientifique) sont souvent des lieux de validation de décisions arrêtées par la direction.

Les partenariats

Une autre caractéristique relevée dans les rapports est la forte présence et l'active participation des professionnels et des anciens élèves dans les conseils, ces deux catégories pouvant être représentées par les mêmes individus. Bien qu'aucun rapport ne l'explique, on peut penser que cette présence est tenue pour garante de l'adéquation des contenus des formations aux besoins des employeurs. En effet, la formation constitue un des points forts des écoles d'ingénieur.

La recherche

En revanche, les rapports notent comme point faible de ces écoles (sauf une¹) la recherche. Les évaluateurs voient majoritairement dans le lien étroit que les écoles d'ingénieurs entretiennent avec les entreprises

une possible explication de cet état de fait. En effet, les activités de recherche sont présentes dans ces écoles, mais elles dépendent, dans leurs orientations et souvent aussi dans leur financement, de commandes émanant du milieu industriel, ce qui peut correspondre à des expertises ou à des prestations de service alors qu'elles devraient privilégier la recherche finalisée avec le soutien accentué de la recherche amont. Le rôle peu important du conseil scientifique dans les écoles d'ingénieurs semble conforter cette hypothèse. Les experts voient également une cause de cette faiblesse de l'activité de recherche dans la composition du corps enseignant et l'importance relative des postes de PRAG².

Les choses évoluent toutefois et les responsables de ces écoles multiplient les efforts d'organisation et de recrutement pour orienter davantage leurs établissements vers la recherche fondamentale et non plus seulement appliquée. Ces écoles trouveraient vraisemblablement intérêt et profit à coopérer avec les universités voisines et à s'intégrer dans des réseaux de type PRES ou autre. La vague C en contient quelques exemples, mais il faut attendre pour savoir s'il s'agit d'une tendance ou d'initiatives isolées³.

La politique internationale

Enfin, une majorité de rapports recommande aux écoles d'ingénieurs de développer leur ouverture à l'international : accueil d'étudiants et d'enseignants étrangers plus nombreux, semestre d'études à l'étranger obligatoire, par exemple.

b. Deux établissements atypiques : le Muséum national d'histoire naturelle et le Collège de France

Ces deux établissements ne présentent aucune caractéristique commune ni avec les établissements précédents ni entre eux. Ils sont atypiques dans l'enseignement supérieur français et sont donc présentés pour eux-mêmes et sans éléments de comparaison⁴.

Le Muséum national d'histoire naturelle (MNHN)

Le MNHN est un Grand Établissement sous la tutelle conjointe des ministères chargés de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche, et de l'écologie. C'est aussi un musée⁵ qui a vocation à transmettre les connaissances naturalistes vers tous les publics et à tous les niveaux (plus de 2 millions de visiteurs par an).

¹ ENSCP

² Professeur agrégé affecté dans l'enseignement supérieur

³ L'évolution se confirme dans les établissements appartenant aux vagues D et A.

⁴ Cf. rapports d'évaluation du MNHN et du Collège de France sur le site de l'AERES.

⁵ Les sous-ensembles du MNHN que sont la Grande Galerie de l'évolution, le Musée de l'Homme, la Galerie de minéralogie et de géologie ont reçu en 2003 le label Musée de France.

L'enseignement et la recherche ne constituent que deux des cinq missions qui lui échoient. Considéré sous le seul angle universitaire, c'est un établissement de petite taille¹. En revanche, la qualité de ses collections, qui sont au cœur de l'établissement, fait du MNHN l'une des trois plus importantes institutions mondiales² dans le domaine de l'histoire naturelle. Son évaluation a donc suivi des critères particuliers.

Les experts jugent positifs les résultats de la refondation de l'établissement, commencée en 2001 en particulier en matière scientifique et pour la gestion. Ils inclinent à en attribuer la cause à l'existence d'un projet d'établissement précis et développé dont la mise en œuvre traduit une volonté forte de la part de ses responsables. Ce faisant, jugent les évaluateurs, le MNHN rend mieux encore justice à son rang parmi les grandes institutions naturalistes. Les experts notent aussi les réussites en matière de formation et leur "caractère contaminant" sur l'ensemble de l'esprit de l'établissement.

Le rapport d'évaluation souligne toutefois des points à améliorer dans l'articulation entre la richesse des collections et leur exploitation tant au bénéfice du grand public (diffusion des connaissances et médiation culturelle) qu'à celui des chercheurs (politique scientifique).

Le Collège de France

Grand Établissement, le Collège de France occupe une place unique dans le paysage français de l'enseignement supérieur et de la recherche et même dans le monde³.

En termes de recherche, le Collège regroupe, dans un établissement de taille réduite⁴ un large éventail des meilleurs spécialistes dans le domaine des sciences et des sciences humaines et sociales. Haut lieu de la trans- et de l'interdisciplinarité, il s'attache avec succès à sa mission de diffusion des connaissances. Les évaluateurs ont souligné à de nombreuses reprises dans leur rapport que cette singularité est aussi le gage de la qualité du Collège qui sait, par exemple au moment du choix des chaires et de la sélection des jeunes équipes de chercheurs accueillies, faire montre de souplesse dans l'initiative.

Pour ce qui touche sa mission de diffusion des connaissances, le comité d'experts recommande à l'établissement de se donner les moyens de mieux connaître son public tout en respectant, comme le rappelle l'administrateur dans sa réponse, le principe qui veut que les professeurs du Collège de France "enseignent librement leur recherche". Afin que singularité ne vaille pas isolement, les experts de l'AERES suggèrent au Collège de se rapprocher des établissements d'enseignement supérieurs, mais aussi des Écoles françaises à l'étranger.

c. Les Écoles françaises à l'étranger⁵

Les Écoles françaises à l'étranger (EFE) ont été créées entre 1846 et 1928. Elles bénéficient de nombreuses dérogations par rapport au régime général. Qualifiés par les experts d'inadaptés ou au moins d'obsolètes, les statuts des EFE constituent un frein majeur à l'exercice d'une bonne gouvernance. Leur refonte constitue une recommandation forte dans trois des cinq rapports.

Leur mission commune de recherche et de formation à la recherche dans le domaine des sciences de l'homme et de la société dans une aire géographique donnée les rassemble, mais leur histoire propre et leur implantation les ont conduites vers des voies qui les différencient.

La recherche

Le potentiel scientifique des EFE est remarquable. On doit cependant souligner les difficultés à afficher des priorités thématiques et à inscrire des programmes de recherche dans la durée. Les démarches demeurent souvent trop liées à des personnalités pour fonder une politique scientifique. Outre le renforcement des moyens, les experts recommandent fortement la définition d'une véritable stratégie en matière de recherche qui serait appuyée sur l'avis d'un comité scientifique composé de membres français et étrangers.

Le niveau des publications est jugé bon voire excellent, mais la diffusion en est largement perfectible.

Les formations

Sauf pour une école dont le bilan positif est attesté par le nombre de séjours de doctorants et par le flux important de connexions à sa bibliothèque numérique, l'implication des EFE dans les formations doctorales reste à développer.

Si les fonds documentaires sont importants, leur consultation et leur utilisation le sont bien moins. Agrandissements, modernisation, numérisation et surtout forte mise en valeur sont nécessaires à une meilleure attractivité des EFE en direction des chercheurs et doctorants, recommandent les experts.

La gouvernance

Globalement, les évaluateurs constatent que la volonté de modernisation des méthodes de gestion et de professionnalisation des fonctions est manifeste, mais que de sérieux progrès restent à réaliser dans la mise en œuvre.

¹ 346 étudiants, 240 enseignants-chercheurs, 264 chercheurs venant de grands organismes au moment de l'évaluation qui s'est déroulée du 31 mars au 2 avril 2008.

² Avec Londres et Washington

³ Tout au plus peut-il être comparé aux Centers for Advanced Studies aux États-Unis ou aux collèges d'Oxford et de Cambridge.

⁴ Au moment de l'évaluation (du 9 au 11 juin 2008) : 52 chaires de professeurs titulaires, 2 chaires étrangères, 52 MCF, 229 BIATOSS (Cf. rapport d'évaluation du Collège de France sur le site de l'AERES)

⁵ École française d'Athènes, Institut français d'archéologie orientale du Caire, École française d'Extrême-Orient, Casa de Velázquez de Madrid, École française de Rome

Les multiples spécificités des EFE influent sur leurs pratiques de gouvernance. Ainsi en matière de GRH par exemple, la coexistence de personnels relevant de statuts différents (fonctionnaires, contractuels français, contractuels de droit local), ou bien encore la prépondérance dans le budget de la masse salariale associée au faible niveau des ressources propres laissent très peu de marge de manœuvre aux responsables des ces établissements. La faiblesse des montants et de la gestion des ressources financières empêchent les EFE de procéder à la nécessaire mise en conformité de leur patrimoine immobilier.

Conclusion

Riches de traditions qui sont à la source de leur rayonnement, les écoles françaises à l'étranger doivent relever le défi de la modernisation de leur fonctionnement et œuvrer à la consolidation de leur image et de leur identité notamment par la définition d'une politique scientifique. Les rapports d'évaluation proposent des pistes pour que les cinq écoles puissent continuer d'assumer leur rôle dans un cadre favorable à l'accomplissement de leur mission.

d. Une première expérience d'évaluation hors de France : l'Université Saint-Joseph de Beyrouth (Liban)

Cette évaluation a été une première pour l'AERES à plusieurs titres. En effet, c'est la première évaluation d'un établissement qui n'appartient pas à l'enseignement supérieur français. C'est aussi un exercice nouveau pour l'agence puisqu'il s'est agi de délivrer un avis public à la demande de l'établissement et non plus seulement d'aider à l'amélioration de ses performances et à sa contractualisation avec l'Etat. C'est, enfin, la première fois que l'agence évalue une université privée qui doit seule subvenir à ses besoins et adapter sa stratégie pour assurer la pérennité de l'excellence de ses actions pédagogiques et scientifiques.

Les principes et la conduite de l'évaluation externe ont suivi les pratiques habituelles de l'AERES ; conformément au principe qui fonde la légitimité de l'évaluation, les références de l'évaluation ont été adaptées à la demande et à la situation spécifiques de l'USJ.

Élément nouveau dans la démarche de l'AERES, celle-ci a conclu son rapport d'évaluation par un jugement sur le niveau de confiance qu'elle accorde dans la capacité de l'établissement à atteindre et à maintenir les références de qualité de ses formations et de sa recherche. En ce sens, l'évaluation de l'USJ apporte aux évaluations de l'AERES un élément d'ouverture qui pourra nourrir sa réflexion méthodologique sur son activité.

3. Deux organismes de recherche : CEMAGREF, INSERM

a. Le CEMAGREF¹

Créé en 1981 et devenu EPST en 1985, le CEMAGREF est investi d'une double mission : recherche finalisée et appui à l'ingénierie publique et privée de la gestion durable des eaux et des territoires.

Le rapport d'évaluation du CEMAGREF² possède une tonalité dominante positive, comme l'a relevé le directeur de l'établissement dans sa lettre d'observations. Les experts ont en particulier souligné la qualité de la gouvernance du CEMAGREF qui constitue à leurs yeux un modèle d'organisation : le pilotage des activités prend en compte une politique scientifique déclinée par thème de recherche et les dynamiques régionales et locales³. Le rapport souligne notamment que le CEMAGREF a su mettre en place et animer des partenariats dynamiques qui disposent des moyens adéquats.

La direction de l'établissement peut s'appuyer sur un sentiment d'appartenance fort exprimé par les chercheurs qui apprécient particulièrement une programmation de recherche évolutive établie en toute collégialité et le développement d'une recherche interdisciplinaire à la confluence des disciplines scientifiques. Les experts ont pu constater que les chercheurs du CEMAGREF sont en lien direct avec les collectivités utilisatrices des produits scientifiques et que l'établissement possède un grand potentiel de valorisation et de communication des produits scientifiques et de multiples implications dans l'enseignement supérieur.

Toutefois, les évaluateurs ont été amenés à formuler un certain nombre de recommandations touchant plusieurs points à améliorer.

Reprenant à leur compte la logique de la politique identitaire défendue par le CEMAGREF, les experts encouragent le centre à s'affirmer comme un promoteur d'idées et une pépinière de leaders scientifiques dans ses domaines de compétence. D'un côté, le CEMAGREF pourrait jouer, auprès des ministères⁴ dont les politiques sont impactées par ses activités, un rôle prospectif plus marqué : le comité d'évaluation juge notamment que le CEMAGREF doit développer sa capacité à saisir des opportunités dans le domaine des sciences de l'environnement. De l'autre côté, les experts, se fondant sur le potentiel constaté, invitent l'établissement à doubler ses contrats avec les industries. Afin de s'assurer le succès dans cette entreprise, le CEMAGREF ne devra pas hésiter à réviser ses orientations scientifiques quitte à renouveler ses instances décisionnelles s'il le faut. Revendiquer ses champs de compétence est le gage de l'avenir pour l'établissement, juge le comité d'évaluation de l'AERES.

¹ Centre d'études du machinisme agricole, du génie rural, des eaux et des forêts

² L'évaluation effectuée par l'AERES est la première qui évalue le CEMAGREF dans sa globalité depuis qu'il a été institué en EPST en 1985.

³ Les unités de recherche du CEMAGREF sont rattachées à 9 centres ou directions régionales situées à Antony, Rennes, Clermont-Ferrand, Bordeaux, Montpellier, Aix-en-Provence, Grenoble, Lyon, Nogent-sur-Vernisson.

⁴ MESR, MinAgri, MEEDAT

Dans ses observations en réponse à la communication du rapport, le directeur conclut ainsi : "A l'heure où le CEMAGREF finalise son plan stratégique 'Cemagref 2020' et engage la négociation de son contrat d'objectifs 2009-2012 avec l'Etat, l'ambition affichée par le rapport d'évaluation de l'AERES ouvre pour le CEMAGREF des perspectives prometteuses à partager avec ses tutelles, son CA et l'ensemble du personnel de l'établissement."

b. L'INSERM¹

L'évaluation stratégique de l'INSERM a été conduite par un comité d'évaluation de stature internationale. Elle a comporté une phase d'auto-évaluation² puis une visite des experts sur site qui a permis au comité³ d'entendre une soixantaine de personnes : directeurs, chercheurs, institutions présentes dans le même domaine.

L'évaluation de l'INSERM poursuivait deux objectifs :

- évaluer la structure de l'organisme de recherche en tant que telle (structure du personnel, gestions des plans de carrière, infrastructures, sources de financement, mécanisme d'évaluation, planification stratégique) ;
- étudier le rôle de l'INSERM au sein de l'écosystème de la recherche en France et formuler des recommandations qui permettent d'améliorer la compétitivité du secteur scientifique français sur la scène internationale⁴.

Le comité a jugé que l'INSERM était une structure à gouvernance complexe avec huit nouveaux instituts thématiques qui manquent de budget spécifique, alors que les coûts administratifs globaux sont élevés. Dans un paysage de la recherche en sciences du vivant et de la santé très éclaté, l'INSERM représente 40% des financements d'un secteur où interviennent aussi le Centre national de la recherche scientifique (CNRS), les universités, le Commissariat à l'énergie atomique (CEA), l'Institut national de la recherche agronomique (INRA), l'Agence nationale de recherche sur le SIDA (ANRS), l'Institut national du cancer (INCa), les centres hospitalo-universitaires (CHU)... Auxquels il faut ajouter l'Agence nationale pour la recherche (ANR), pour laquelle le comité a observé qu'elle consacrait une partie encore modeste de son budget à la recherche à l'initiative des chercheurs.

La Cour des comptes avait été la première à s'interroger en 2005 sur la pertinence de l'éclatement de la recherche en sciences de la vie et de la santé.

Le portefeuille des sciences de la vie dans les diverses agences de recherche françaises (M€) (données fournies par les organismes)

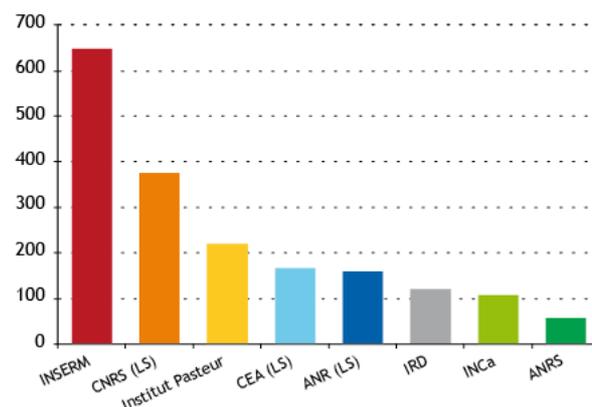


Figure 7

Le comité loue les efforts du directeur pour coordonner les activités des acteurs de la recherche dans ce secteur, mais suggère des réformes plus audacieuses et plus profondes. Le directeur reconnaît la fragilité de la coordination en relation avec la capacité d'action du groupe, notamment budgétaire et programmatique.

Le comité note que l'INSERM a fait des progrès récents et importants pour améliorer sa capacité de transfert avec "Inserm-Transfert", mais la coordination avec les autres EPST et les universités paraît pouvoir être améliorée.

Le comité souligne aussi qu'un grand nombre de postes ont été octroyés à des scientifiques affectés dans le laboratoire même où ils ont été formés, soulevant des interrogations quant à leur capacité à générer des programmes de recherche vraiment innovants. En revanche, il trouve le programme "Avenir" très positif, offrant aux jeunes chercheurs talentueux un soutien réellement indépendant, mais 3 ans leur semblent trop courts.

Le comité a organisé ses recommandations en deux groupes : 4 recommandations principales, 6 recommandations complémentaires ; les premières portent sur le rôle de l'INSERM vu comme coordonnateur de la recherche en sciences de la vie et en santé au niveau national, les secondes ont trait à des processus de moindre d'urgence dans la mise en œuvre même s'ils demeurent capitaux pour faire évoluer la situation de l'INSERM et de son environnement⁵.

¹ Institut national de la santé et de la recherche médicale, EPST sous la tutelle du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche et du ministère de la santé, de la jeunesse et des sports.

² Le comité d'évaluation a souligné la qualité du document d'autoévaluation remarquablement documenté et apportant les indispensables éléments de réflexion de l'organisme sur lui-même et sur sa place dans le dispositif de la recherche en sciences de la vie et en santé.

³ L'évaluation a été conduite par Elias Zehrouni, directeur des NIH américains (National Institutes of Health) secondé par deux personnalités qualifiées et onze scientifiques de haut niveau, dont un prix Nobel de chimie, un prix Nobel de médecine et le directeur du MRC (Medical Research Council) britannique.

⁴ A cette fin, le comité a établi des recommandations sous la forme d'un plan d'action applicable à l'INSERM et aux autres organismes de recherche français actifs dans le domaine des sciences de la vie et en santé.

⁵ Voir la section 4 du rapport d'évaluation de l'INSERM publié sur le site de l'AERES

II. Travail de l'AERES sur ses processus et ses méthodes

A • Référentiel qualité de l'AERES

Deux mille huit a été pour l'agence l'année de la mise en place d'une démarche qualité qui a conduit à la création d'une cellule qualité et à l'élaboration d'un référentiel, base commune à tous les services et toutes les sections. La démarche qualité s'applique en interne aux fonctions support comme aux méthodes d'évaluation que l'agence met au point dans le cadre de la mission qui lui est confiée par l'Etat.

1. Calendrier de mise en place

L'AERES a travaillé à la structuration de sa démarche qualité : réflexion sur les missions d'évaluation de l'agence, sur les enjeux internes et externes, sur la méthode à adopter et sur le choix de l'approche processus.

Trois missions constituent les axes de ce projet : initialisation du projet, déploiement de la démarche dans les sections et les services de l'agence, transfert de compétences et formation.

2. Préparation d'un référentiel qualité de l'AERES

Le travail d'élaboration a pris en compte la nécessité pour l'AERES d'inscrire son action à la fois dans le cadre légal et réglementaire français et dans le respect des références et lignes directrices dans l'espace européen de l'enseignement supérieur (ESG)¹.

La construction du référentiel qualité de l'AERES s'est inspirée de trois référentiels² déclinés pour des secteurs d'activité proches de ceux de l'agence et a eu pour objectif de les traduire en termes d'activité de l'agence.

Conformément aux recommandations des ESG que l'AERES a choisi de suivre et d'appliquer, le référentiel de l'agence sera la pierre angulaire du système de management de la qualité qu'elle veut mettre en place ; c'est l'outil avec lequel elle pourra garantir la transparence de ses objectifs, la robustesse de ses méthodes, l'efficacité de ses évaluations et, par voie de conséquence, son crédit auprès des parties prenantes.

En 2009, ce référentiel et les pratiques qui en découlent seront, comme le recommande la référence n°3 des ESG, soumis à une évaluation interne/autoévaluation. Dans un second temps, après constitution et rédaction d'un document d'autoévaluation qui en sera le support principal, l'ensemble des procédures décrites et mises en pratique fera l'objet d'une évaluation par des experts extérieurs à l'agence.

L'évaluation externe est prévue à l'horizon 2010. Dans la perspective de la reconnaissance de l'AERES par EQAR³ et l'association ENQA⁴ - deux objectifs majeurs de l'agence -, cette référence vaut prescription. Auparavant, dès 2009, il faudra à l'AERES engager la recherche d'un organisme de coordination d'évaluation externe qui satisfasse aux bonnes pratiques en usage en Europe.

B • Les retours d'expérience : l'évaluation de la vague C vue par les chefs d'établissement⁵

L'envoi du rapport d'évaluation par la section 1 aux responsables d'établissement permet à ceux-ci de faire connaître aux évaluateurs et à tout lecteur de rapport leurs observations sur l'analyse qui a été faite de leur établissement : pertinence, désaccord, intérêt, erreurs d'appréhension... La section des établissements a quant à elle organisé une réunion de retour d'expérience avec les responsables d'établissement. A ces réactions individuelles s'est ajoutée, pour la vague C, une note du bureau de la CPU proposant une version collective⁶. Pour l'AERES, il est important d'examiner avec soin ces documents qui font partie du retour d'expérience externe auquel doit se livrer une agence d'évaluation, *a fortiori* si elle souhaite se conformer aux ESG.

En dehors d'un cas réfutant le rapport en le considérant comme "représentant le seul point de vue de l'AERES" et ne consacrant dès lors que quelques lignes aux observations, les réactions des autres établissements sont argumentées et développées - en moyenne six pages - et apportent des commentaires détaillés, le plus souvent autour des recommandations et des points faibles.

Deux types de réaction : dans le premier cas, l'établissement exprime d'abord une réserve générale (soulignant omissions, qualité inégale des remarques et des experts...) - qui est ensuite tempérée par une liste substantielle de points d'accord ; dans l'autre cas - le plus fréquent - l'évaluation est jugée intéressante et stimulante même si certains points précis en sont discutés.

¹ Le référentiel est organisé en trois parties qui suivent les ESG :

- critères de management interne de la qualité des établissements,
- critères d'évaluation externe de la qualité des établissements,
- critères de management interne de la qualité de l'AERES (autoévaluation, évaluation externe de l'agence).

² -CAF 2006, référentiel d'autoévaluation de la fonction publique ;

- norme NF en ISO 17021-2006, exigences pour les organismes procédant à l'audit et à la certification de systèmes de management,
- norme ISO X50-110 qui concerne les règles d'expertise.

³ *European association for quality assurance in the higher education*

⁴ *European quality assurance register for higher education*

⁵ 16 universités, IEP, Dauphine

⁶ Est prise en compte ici la partie de la note portant sur l'évaluation des établissements *stricto sensu*.

De l'ensemble, se dégage une impression positive : les rapports d'évaluation jouent un rôle stimulant :

- ils aident l'établissement à percevoir ou à confirmer des faiblesses,
- ils permettent de soulever à l'intérieur de l'établissement des questions difficiles,
- et parfois ils suggèrent des pistes que l'établissement déclare vouloir emprunter.

Et ceci même s'il ressort pour l'AERES que ses rapports doivent veiller à la cohérence entre le contenu du rapport et l'ensemble - points faibles, recommandations - indiquées en conclusion.

On ne peut que se réjouir de ces réactions, tout en ayant présent à l'esprit les multiples raisons qui peuvent aussi venir s'ajouter à la qualité du travail des experts pour expliquer ce constat :

- l'établissement a bien su "faire passer" ses points forts et faibles et donc se retrouve parfaitement dans les commentaires des experts ;
- l'établissement est sans tradition d'autoévaluation et sans véritable stratégie globale et est donc assez démuni pour contester ;
- le chef d'établissement hésite à réagir publiquement ou préfère ne commenter que les points forts.

Il faut noter enfin que l'enquête menée par la CPU lui a fait reconnaître que des trois domaines évalués par l'AERES, l'évaluation de l'établissement est "celui à propos duquel les établissements ont été le moins diserts". Ce qui est à mettre en parallèle avec la difficulté générale de faire exister l'établissement en tant qu'entité autonome. Le regard extérieur que porte l'AERES ne peut qu'aider à une progression vers cet objectif.

Sur l'ensemble des évaluations opérées par l'AERES, la CPU formule les observations suivantes :

- nécessité de prendre en compte l'environnement socio-économique propre à chaque établissement ;
- absence d'articulation entre les trois types d'évaluation effectués alors que le rassemblement des trois missions (formation, recherche, établissement) au sein d'une même agence devrait y conduire ;
- nécessité de porter une attention soutenue aux conflits d'intérêts et à la pertinence du choix des experts ;
- nécessité d'explicitier les critères qui ont été définis pour l'établissement des notes (en particulier pour les unités de recherche) et de veiller à leur respect ;
- nécessité de définir clairement les missions respectives de la DGESIP et de l'AERES.

C • Formation des délégués scientifiques, des experts et des personnels administratifs de l'AERES

Afin de favoriser l'acquisition d'une culture commune sur les objectifs et les méthodes de l'AERES des sessions de formation ont été organisées à l'intention des experts de la vague D¹ ainsi que des délégués scientifiques. Les personnels administratifs ont été associés à ces formations.

Au cours de ces formations², les thématiques ont été abordées, certaines relatives à des sujets transversaux de portée générale :

- les missions de l'agence ;
- les standards européens ;
- la démarche qualité de l'AERES ;
- le cadre de l'évaluation d'un établissement.

D'autres concernaient les différentes phases d'une évaluation :

- l'amont de la visite, avec l'identification des caractéristiques et des principales problématiques de l'établissement évalué ;
- l'organisation et la conduite de la visite sur site ;
- l'aval de la visite avec le rapport d'expertise et le rapport d'évaluation.

Par ailleurs, une présentation a été faite de l'outil (GED³) proposé par l'agence pour assurer la gestion électronique des données de l'expert et du rapport d'expertise.

Ces journées ont permis une diffusion d'ensemble et une écoute partagée des grands principes régissant l'AERES au travers de l'évaluation des établissements. Afin d'établir un lien continu avec l'expérience sur le terrain, il a été suggéré de faire participer des experts déjà mobilisés par l'AERES ou encore des responsables d'établissements venant d'être évalués. Par ailleurs, en 2009, il conviendra de prévoir, en complément, des sessions plus courtes, afin d'aborder de façon concrète certains points précis. Elles pourraient prendre la forme d'ateliers proposés sur la base du volontariat.

Ces actions correspondent aux vœux de nombreux experts de bénéficier d'un échange de bonnes pratiques à partir de retours d'expérience et de répondre à des demandes d'informations plus pointues telles que :

- la prise en compte des nouvelles missions de l'université, l'insertion professionnelle ;
- l'évaluation des sites ;
- le traitement différencié "université-école", le positionnement par rapport à la CTI ;
- l'élaboration des rapports d'expertise et des pré-rapports d'évaluation ;
- les conséquences des évaluations ;
- l'articulation entre les travaux des trois sections de l'agence ;
- la GED.

¹ Établissements contractant avec le MESR pour la période 2010-2013 et que l'AERES doit évaluer au cours du premier semestre 2009.

² Ces formations ont eu lieu du mois d'octobre au mois de décembre 2008.

³ Gestion électronique de données

Enfin, sur un plan plus général, l'agence réfléchit à conduire des actions de formation d'un autre type et s'adressant à des publics différents tels que les présidents des comités de visite ou encore les établissements eux-mêmes dans le cadre de leur démarche d'auto-évaluation.

D • Élaboration d'outils d'aide à l'évaluation : étude comparative des UFR de médecine

L'objectif est d'étudier les possibilités de comparaison entre les UFR ("facultés") de médecine des universités françaises. Pour ce faire, un groupe associant l'AERES et les parties concernées a mis à l'étude plusieurs indicateurs propres à mettre en évidence les performances des établissements en matière de formation et de recherche.

En formation, une particularité du cursus des études médicales est l'existence d'un examen classant national en fin de deuxième cycle (ECN) qui sert de support au choix par les étudiants de leur filière de spécialité en 3^{ème} cycle et du lieu de cette formation. Les résultats d'ensemble obtenus par les facultés à cet examen représentent un critère reconnu de leur capacité en formation.

En recherche, même s'il est souvent discuté voire contesté, le nombre de publications de haut facteur d'impact reste un critère permettant de situer la qualité et le niveau d'activité d'un établissement. Pour les facultés de médecine, les données retenues sont celles de la base de données SIGAPS¹ qui permet une évaluation des publications des enseignants hospitalo-universitaires référencées dans Medline².

Pour mener cette étude comparative qui s'appuie sur les données quantitatives disponibles, l'AERES s'est assuré la collaboration de la conférence des doyens des facultés de médecine, de la commission santé de la CPU³. Les enseignants et les étudiants⁴ seront sollicités pour l'évaluation qualitative.

L'AERES a présenté⁵ à la conférence des doyens des facultés de médecine les premiers résultats de cette

étude comparative. Dans ce même but, elle a prévu de recevoir des représentants des étudiants au cours des premières semaines de l'année 2009.

Ces premières analyses sont très partielles et portent sur des données (DEPP, CNCI⁶) fiables et reconnues ainsi que quelques indicateurs admis par les parties concernées (ECN pour la formation, base SIGAPS pour les publications scientifiques). Toutefois, l'étude permet déjà de confirmer la pertinence des indicateurs choisis et de dégager des éléments de tendance.

La comparaison des résultats obtenus par les étudiants à l'ECN (pourcentage de classés dans les 1000 premiers) et des performances obtenues par l'UFR en termes de publications (score SIGAPS rapporté au nombre d'hospitalo-universitaires titulaires) autorise une première étude typologique des facultés de médecine. Ces premiers indicateurs rendent possible de visualiser l'implication des UFR dans la recherche et dans la formation, mais ne visent pas à classer celles-ci.

La figure ci-dessous fait apparaître des groupes relativement homogènes d'UFR qui se distinguent selon les deux critères retenus (*Cf. supra*) à savoir la recherche (axe des ordonnées) et la formation (axe des abscisses) :

- les UFR dont la force est la recherche (cercle vert),
- les UFR qui se distinguent par leurs résultats en formation (partie inférieure du cercle orange),
- les UFR qui équilibrent leur performance à la fois en recherche et en formation (cercle rose),
- les UFR qui ne distinguent ni dans l'un ni dans l'autre champ d'activité (quart inférieur gauche du diagramme).

Les premiers résultats de l'étude feront l'objet d'une publication dans une revue spécialisée afin d'assurer une audience large et de nourrir un débat. Ultérieurement, il sera indispensable d'analyser la plus-value qu'apporte la dimension universitaire à la troisième mission des filières santé, celle des soins.

¹ Système d'interrogation, de gestion et d'analyse des publications scientifiques

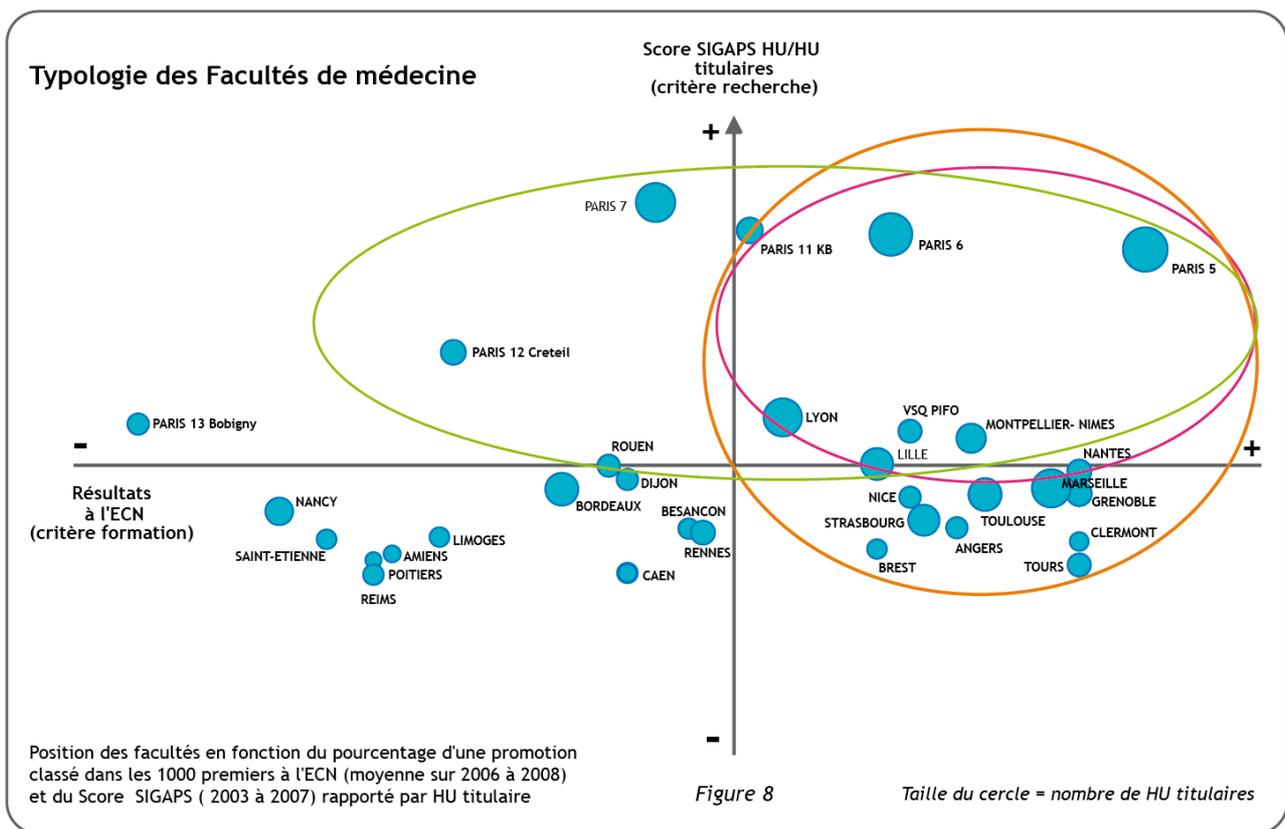
² MEDLINE est une base de données bibliographiques qui couvre tous les domaines médicaux de l'année 1966 à nos jours : plus de 11 millions de références issues de 4 300 périodiques, principalement en langue anglaise.

³ Conférence des présidents d'université

⁴ Représentés par l'ANEMF (Association nationale des étudiants en médecine de France)

⁵ Le 10 décembre 2008

⁶ Comité national du concours de l'internat



III. Les moyens de l'AERES

A • Les ressources humaines

Pour mener à bien l'ensemble des missions qui lui sont confiées, l'AERES s'appuie d'une part sur des personnels administratifs et d'autre part sur des délégués scientifiques.

1. Les personnels administratifs

Après les difficultés de recrutement de l'année 2007, l'agence a connu en 2008 une forte évolution de ses effectifs passés de 43,5 à 58,8 ETP. Les 22 recrutements opérés¹ au cours de l'exercice ont permis à l'AERES de répondre à l'augmentation de la charge de travail, même si l'ampleur des tâches a toutefois nécessité le recours à des agents vacataires pour répondre à certains pics d'activité. De plus, l'agence a pourvu deux postes essentiels à son fonctionnement restés vacants, avec l'arrivée en début d'année du responsable du service d'information et en septembre de celui du service financier.

a. Effectifs 2008

Recrutements et mobilité

Parmi les 22 agents recrutés cette année, 8 l'ont été en catégorie A, 12 en B et 2 en C ; l'accent été mis sur les fonctions d'encadrement et d'organisation de l'évaluation au sein de sections. Même si l'AERES est devenue beaucoup plus attractive auprès des personnels d'administration centrale et des établissements, le recrutement de contractuels reste très majoritaire, notamment du fait de la montée en charge progressive de l'agence qui a nécessité l'échelonnement des recrutements en dehors des périodes classiques de mobilité de la fonction publique.

Caractérisation des emplois

Au 31 décembre 2008, 62 agents (58,8 ETP) apportaient leur concours à l'AERES avec prédominance de personnels qualifiés et très qualifiés, de profils et statuts très diversifiés (corps de l'éducation nationale, ITRF, ingénieur des Mines, PRAG).

¹ Comprenant des temps partiels

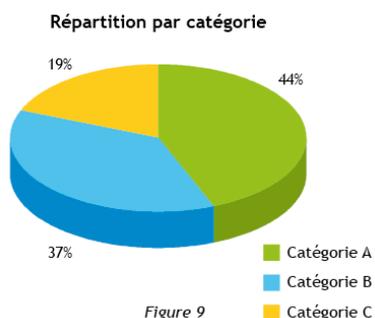


Figure 9

La progression de 18% du nombre de contractuels entre 2007 et 2008 correspond essentiellement à la nécessité pour l'agence d'accompagner la montée en charge de son activité en dehors des périodes de mobilité. Lorsque cela a été possible, l'agence a recruté ces contractuels parmi les vacataires ayant déjà collaboré au fonctionnement des sections et services. Les femmes sont majoritaires au sein des personnels administratifs toutes catégories confondues.

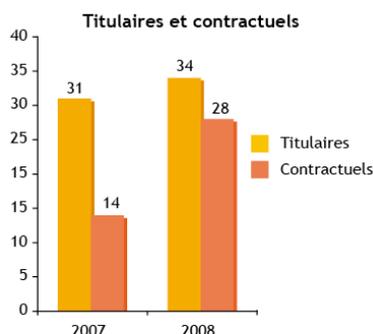


Figure 10

b. Evolution des effectifs par section et service de 2007 à 2008

Au 31 décembre 2008, l'agence a presque atteint son plafond d'emploi (64 ETP) et doit avoir recours à des agents vacataires pour gérer les pics d'activité (de novembre à mars)¹.

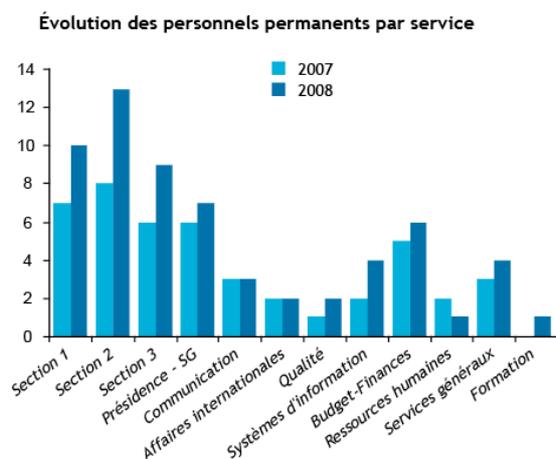


Figure 11

2. Les délégués scientifiques

L'AERES bénéficie de mises à disposition ou de délégations de chercheurs et d'enseignants-chercheurs. Elle s'assure ainsi la collaboration à temps partiel de personnels scientifiques qui restent en poste dans leur établissement d'origine et qui poursuivent notamment leurs activités de recherche. Les enseignants-chercheurs sont déchargés de tout ou partie de leurs enseignements. Une compensation (au taux des heures complémentaires) est versée aux universités d'affectation des délégués scientifiques. Cela permet à l'agence de garder un lien direct avec la communauté pour laquelle elle œuvre.

L'AERES comptait en 2008 95 délégués scientifiques (DS) qui lui consacrent en moyenne deux jours par semaine. Les 70 enseignants-chercheurs et les 25 chercheurs sont répartis entre les trois sections. Les DS de la section 2 interviennent également pour la section 3 qui dispose cependant d'un certain nombre de DS plus particulièrement dédiés aux formations et diplômes.

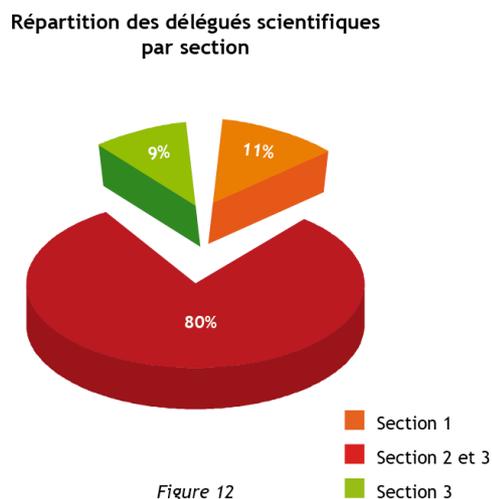


Figure 12

L'AERES a veillé à équilibrer les compétences disciplinaires de ses délégués scientifiques entre les trois grands secteurs, sciences dures (39%), sciences du vivant (28%) et sciences humaines et sociales (39%). Les DS sont originaires, pour 30% d'entre eux, de l'Île-de-France et, pour 70%, des régions, contre respectivement 40% et 60% en 2007. Parmi eux, les femmes représentent 20%².

¹ Ces pics sont principalement générés par le calendrier de la section des unités de recherche, contrainte de réaliser ses évaluations de novembre à mars afin de les rendre disponibles aux commissions d'évaluation des organismes de recherche en particulier.

² Ce pourcentage doit être mis en rapport avec le fait que l'AERES recrute ses DS très majoritairement parmi les professeurs d'université - pour éviter de contestables contestations - et que les femmes représentent 16% des PR et 22% des DR en 2003.

B • Les ressources budgétaires de l'AERES

Premier exercice complet pour l'AERES, l'année 2008 a été marquée dans le domaine financier par :

- le déploiement de procédures et d'outils permettant d'améliorer les délais de traitement des dépenses et leur suivi ;
- l'obtention de dispositions réglementaires spécifiques facilitant, notamment la prise en charge des experts intervenant pour le compte de l'agence.

La multiplication par 2,6 des dépenses entre 2007 et 2008 témoigne de la très forte montée en charge de l'agence au cours de la période écoulée.

1. Prise en charge et indemnisation des experts

A l'exception de celles des masters et des licences, les évaluations de l'AERES comportent systématiquement une visite sur site. Cela représente en 2008 la prise en charge des déplacements de près de 3 200 experts, tant sur les sites à évaluer qu'au siège de l'agence pour l'ensemble des réunions en amont et aval de l'évaluation. Confrontée à un traitement de masse, l'AERES s'est attachée à mettre en place des dispositifs de simplification du traitement des différentes opérations requises.

a. Indemnités d'expertises

En 2008, l'AERES a versé 3797 indemnités à ses experts en France et à l'étranger. Afin de réduire les délais de paiements, elle a adopté le logiciel GIRAFE permettant une saisie directe à l'agence des éléments constitutifs de la paye dans l'outil des services du Trésor public.

b. Gestion des experts

Deux applications de gestion des experts et des évaluations¹, propres à l'AERES et mises en place à l'été 2008, permettent de recueillir et de rendre accessibles les données administratives des experts. Une réflexion est en cours au sujet d'un interfaçage de ces différentes applications.

2. Les modifications réglementaires

L'AERES a rencontré dès sa création des difficultés de fonctionnement liées à des contraintes réglementaires et ce tout particulièrement pour le défraiement des experts. A la demande de l'agence, le Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche a, par arrêté², fixé des règles dérogatoires pour l'indemnisation des frais de missions des experts.

Dans un deuxième temps, et toujours à la demande de l'agence, le MESR a modifié le décret d'organisation et de fonctionnement de l'AERES, après avis du Conseil d'Etat.

Les principales modifications portent sur :

- l'étendue des compétences du président de l'agence désormais ordonnateur non seulement des dépenses, mais aussi des recettes. Cette modification était nécessaire pour permettre à l'agence de facturer les évaluations qu'elle effectue à la demande de ministères autres que celui de la recherche et l'enseignement supérieur ou d'établissements étrangers par exemple. En 2008, l'agence a évalué l'Université de Beyrouth et 7 écoles d'art qui donneront lieu à la perception de 95 000 euros de recettes globales sur l'exercice 2009.
- l'intérim en cas d'empêchement du président de l'agence. L'expérience des débuts de l'AERES, privée d'ordonnateur pendant deux mois lors de la vacance de la présidence avait montré l'intérêt d'une telle disposition.
- l'étendue des compétences du conseil de l'AERES, désormais chargé aussi de délibérer sur les conditions de remboursement des frais de déplacement et de séjour des personnes intervenant pour le compte de l'AERES.

3. Nature et analyse des dépenses

La modification du décret d'organisation de l'AERES fait désormais du président de l'agence l'ordonnateur non seulement des dépenses, mais aussi des recettes. Cette disposition n'intervenant qu'en fin d'année 2008 l'analyse du budget de l'agence porte donc uniquement sur les dépenses de l'exercice.

Celles-ci peuvent être regroupées en trois ensembles qui reflètent l'activité de l'AERES :

- un premier correspond à la rémunération des personnels administratifs et scientifiques (31%) ;
- un deuxième à la prise en charge de l'indemnisation et des déplacements des experts (33%) ;
- un dernier au fonctionnement général de l'agence (36%) pour lequel le poids des dépenses de locaux est important, notamment du fait du loyer.

Les contraintes de fonctionnement de l'agence (la nécessité de disposer de salles de réunion et de se situer au carrefour des axes ferroviaires et aériens, car elle se doit d'être facilement accessible à des experts provinciaux et étrangers) expliquent la localisation au centre de Paris.

¹ GED : gestion électronique de document qui permet de suivre l'organisation de l'évaluation depuis la constitution des comités d'experts jusqu'à la publication des rapports d'évaluation.

Vivier des experts : base de données des experts (profils, compétences etc.)

² Arrêté du 16.04.2008 - NOR ESQF0808781A

Répartition globale des dépenses

	Total dotation 2008	Crédits de paiement consommés	Répartition des dépenses 2008 en %
TITRE II			
Rémunérations permanents		4 041 187	31,18%
Indemnités d'expertise		1 668 366	12,88%
SOUS-TOTAL TITRE II	5 729 000	5 709 553	44,06%
HORS TITRE II			
Déplacements / Missions		2 606 681	20,11%
Locaux (loyer, et charges, gardiennage, travaux)		3 548 334	27,38%
Informatique		358 813	2,77%
Divers fonctionnement		736 500	5,68%
SOUS-TOTAL HORS TITRE II	7 295 420	7 250 328	55,94%
TOTAL GÉNÉRAL	13 024 420	12 959 881	100,00%

Tableau 7

4. Comparaison des exercices 2007 et 2008

La comparaison de la répartition des dépenses des exercices 2007 et 2008 atteste également du développement de l'activité de l'agence.

Comparaison 2007-2008

	Part des dépenses 2007	Part des dépenses 2008
TITRE II		
Rémunérations permanents	51,00%	31,18%
Indemnités d'expertise	3,00%	12,88%
SOUS-TOTAL TITRE II	54,00%	44,06%
HORS TITRE II		
Déplacements / Missions	12,00%	20,11%
Locaux	22,00%	27,38%
Informatique	6,00%	2,77%
Divers fonctionnement	6,00%	5,68%
SOUS-TOTAL HORS TITRE II	46,00%	55,94%
TOTAL GÉNÉRAL	100,00%	100,00%

Tableau 8

Entre 2007 et 2008, la part des dépenses du titre II est passée de 54 % à 44,06 % et les dépenses hors titre II de 46 % à 56%. Cette inversion proportionnelle traduit l'augmentation de l'activité de l'AERES entre l'année de sa création et sa deuxième année d'existence : la part des dépenses relatives aux indemnités d'expertise (3% en 2007 contre 12,87 % en 2008) croît de façon importante, tout comme la part des dépenses de déplacements et missions, qui a presque doublé, passant de 12% à plus de 20%.

5. Répartition des dépenses directement liées à la logistique de l'expertise

L'AERES consacre un tiers de son budget aux dépenses directes liées à la logistique de l'expertise (frais de déplacements et indemnités d'expertises des évaluateurs) pour un montant global de 4 204 284 €.

Dépenses directement liées à l'expertise (logistique)

Missions	Experts S1	Experts S2	Experts S3	DS S1	DS S2	DS S3	Total
Location de salles	3 754						3 754
Transport	228 141	1 629 948	110 543	3 716	43 116	8 324	2 023 788
Repas	29 635	134 445	13 865	6 225	22 204	12 567	218 941
Logement	22 577	143 917	17 645	3 910	19 326	16 437	223 812
Déplacements à l'étranger	6 039	1 421		1 914	566		9 940
Péages et parking	3 912	19 568	1 503	486	3 586	2 855	31 910
Frais de réception		11 438	1 366				12 804
Visites personnalités étrangères	10 969						10 969
Sous-total	305 027	1 940 737	144 922	16 251	88 798	40 183	2 535 918
Indemnités d'expertise	285 623	1 024 863	357 880				1 668 366
TOTAL GÉNÉRAL	590 650	2 965 600	502 802	16 251	88 798	40 183	4 204 284

Tableau 9

La section des unités de recherche (section 2) est à l'origine à elle seule de 73 % des dépenses directement liées à l'expertise, la section des établissements (section 1) de 15 % et celles des formations et des diplômes (section 3) de 12%. La part relativement modeste de la section 3 par rapport aux deux autres s'explique par le fait l'évaluation des licences et des masters se fait sur dossier.

Conclusion

Forte de son concept original, l'évaluation intégrée, l'agence consolide sa présence dans le paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche.

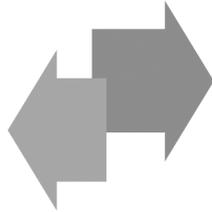
Pour sa deuxième année de fonctionnement, l'AERES a affermi ses méthodes d'évaluation en même temps qu'elle accomplissait la mission qui lui a été confiée par le législateur. L'écho reçu par les rapports d'évaluation montre que le travail de l'agence s'intègre progressivement dans la réflexion que conduisent les établissements et les organismes sur leurs activités et leurs projets.

En 2009 (et au-delà), l'AERES poursuivra son action et sa réflexion dans ce sens en même temps qu'elle conduira les évaluations de la vague D et qu'elle préparera celles de la vague A. Au moment où les universités accèdent progressivement aux responsabilités et compétences qui découlent de l'élargissement de leur autonomie, l'agence souhaite renforcer sa collaboration avec les établissements qui affrontent les transitions en cours.

L'AERES ne nourrit pas seulement d'ambition au niveau national ; elle entend confirmer sa place parmi les agences européennes d'évaluation. C'est dès 2009 que débute la phase décisive pour l'AERES pour soumettre en 2010 à l'ENQA un dossier de demande de renouvellement d'adhésion et une demande d'inscription à l'EQAR. Le calendrier est serré, l'agence est d'ores et déjà au travail : elle vise la réussite.



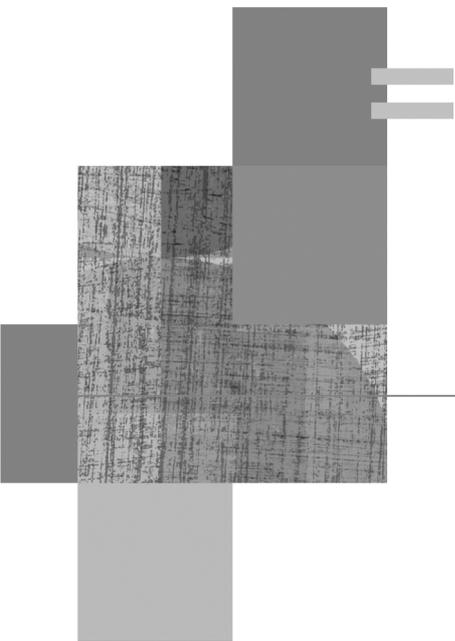
agence d'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur



20 rue Vivienne 75002 Paris

www.aeres-evaluation.fr

Tel : +33 (0)1 55 55 60 00



Coordination :
Philippe Nédélec

ISSN : en cours

PAO :
Delphine Lecointre





agence d'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur



20 rue Vivienne 75002 Paris

www.aeres-evaluation.fr

Tel : +33 (0)1 55 55 60 00

