

l'Officiel

de la Recherche et du Supérieur

Numéro spécial réalisé en partenariat avec l'agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur



L'AERES passée au crible Y a-t-il une révolution de l'évaluation ?

Premiers bilans

Mode d'emploi

Conseils

3 questions à... Jean-François Dhainaut, président de l'AERES

« Donnez-nous quatre ans pour réussir ! »



L'AERES est une autorité administrative indépendante ⁽¹⁾, mais ses dirigeants sont nommés par le gouvernement. Votre indépendance serait-elle factice ?

Notre indépendance est notre raison d'être. Le rôle des tutelles est de donner un cahier des charges de l'évaluation, sans interférer avec la méthodologie. Certes, les membres du Conseil (cf. p. 16) sont nommés mais pour leurs qualités d'enseignant, de chercheur, d'entrepreneur ou de parlementaire, représentant les évalués et les usagers. Ils apportent ainsi une hauteur de vue et une indépendance indispensables au fonctionnement équitable vis-à-vis des structures évaluées. Ils valident l'ensemble de nos procédures, tenant compte du cadre national et des recommandations européennes. Je me bats pour que cette indépendance soit respectée ! C'est une nécessité absolue, la première condition de notre crédibilité... et une exigence de l'accréditation européenne.

faiblesse, le manque de clarté de leur stratégie scientifique. Notre principale recommandation concerne la politique de collaboration avec les écoles ⁽²⁾.

Quant aux organismes de recherche, ils ne nous ont pas fait de critiques majeures, même s'ils auraient préféré garder une activité d'évaluation. Et ils se sont servis de nos rapports pour prendre leurs décisions stratégiques.

Quel bilan faites-vous du travail de l'agence ?

L'approche « globale » adoptée par l'AERES est originale. Il faut lui laisser le temps de se mettre en place. Le démarrage s'est fait dans des conditions complexes : départ de son premier président, Jean-Marc Monteil (devenu conseiller du Premier ministre), constitution de la méthodologie simultanément au démarrage des évaluations. Pour la vague B, nous n'avons pas évalué les unités de recherche, et avons évalué les formations après les établissements ! La qualité de notre travail a très fortement progressé avec la vague C, et progressera encore avec la vague D. Nous devons arriver à produire des évaluations irréprochables. Et pour être utiles, il faut qu'elles aient des conséquences sur les projets des universités et leur financement. Notre deuxième passage sera donc décisif. Ce n'est qu'au bout de 4 ans que l'on pourra réaliser un bilan complet ! ■

Propos recueillis par Théo Haberschus

“ Nous devons arriver à produire des évaluations irréprochables ! ”

Quelles sont vos observations sur les premières universités évaluées ? Et comment l'agence est-elle perçue par les organismes de recherche ?

Les universités de la vague B ⁽²⁾ ont, dans l'ensemble, un certain nombre de problèmes à résoudre. Leur force, c'est leur excellente insertion territoriale. Leur

(1) Au même titre que la Halde ou la Cnil. Son président et les 25 membres de son conseil sont nommés par décret.

(2) Pour la négociation de leur contrat quadriennal avec la Direction générale de l'enseignement supérieur (DGES), les établissements sont répartis en 4 vagues contractuelles : C (2008-2011), D (2009-2012), A (2010-2014), B (2011-2015).

(3) Ces observations sont résumées dans le rapport d'activité 2007 réalisé par Philippe Nédélec, chef de cabinet de J.-F. Dhainaut.

AU SOMMAIRE

- 3 questions à J.-F. Dhainaut 2
- Forger une culture de l'évaluation 3
- Évaluations des 3 sections : suivez le guide ! 6
- Retours d'expérience 9
- Les experts, clé de la crédibilité .. 10
- Autoévaluation des établissements : un pari sur l'avenir 12
- L'aiguillon international 14
- Notation : la transparence fait la différence 15

ÉDITO

Alors qu'elle entame, le 15 octobre 2008, les évaluations des établissements de la vague D (cf. p. 7), qu'elle crée l'événement en publiant sur son site, cet été, les rapports des 670 unités de recherche et des masters de la vague C et qu'elle-même se soumettra l'an prochain à une évaluation externe en vue de sa reconnaissance européenne (cf. p.14), l'agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur fait de la transparence son mot d'ordre, l'un de ses principaux atouts, une arme contre l'inertie des structures.

Transparence, c'est donc aussi le fil conducteur de ce numéro spécial réalisé en partenariat avec l'AERES. Un numéro conçu comme un audit, sans censure et sans langage de bois, qui nous donne l'occasion de faire le point sur l'activité de l'agence, de décrypter ses procédures, d'en rappeler les fondamentaux et d'en dresser un premier bilan, dix-huit mois après son installation. 16 pages pour mieux saisir les enjeux d'une évaluation qui prend des allures de mini-révolution.



La stratégie de l'AERES

Forger une culture de l'évaluation

Avancer, ne pas cacher les difficultés mais consolider sans cesse sa méthodologie, tels sont les principes de l'AERES depuis son installation en mars 2007. La nécessité d'évaluer avant la négociation contractuelle a imposé un calendrier très contraint : les universités des vagues B et C ont déjà été évaluées, les vagues D et A le seront d'ici 2010. L'enjeu est désormais d'améliorer la qualité des rapports. Et de clarifier le périmètre d'action d'une agence qui bouleverse la répartition des rôles en matière d'évaluation, en particulier vis-à-vis des organismes de recherche.

Paris, le 11 juin dernier. Près de 500 auditeurs ont pris place dans l'amphithéâtre Binet de l'université Paris-Descartes. Pas pour un cours magistral... Il n'y a pas d'étudiants devant les pupitres mais des directeurs de laboratoire, de composante, ou des vice-présidents d'université, pour écouter l'équipe de l'AERES présenter ses méthodes, avant le lancement de l'évaluation de la vague contractuelle D (2009-2012). Cette campagne d'évaluation débute le 15 octobre pour les unités de recherche et les formations (licences, masters, écoles doctorales) pour finir avec les établissements eux-mêmes, début 2009 (cf. p.7). Ce programme conséquent illustre la grande nouveauté introduite par l'agence : l'évaluation « intégrée ». En clair, elle rassemble sous un même toit, les trois types d'évaluations : celle des unités, celle des formations et celle des établissements.

Le large périmètre confié à l'AERES vise à donner plus de cohérence à l'évaluation, jusque-là très éclatée. « *L'agence se base sur un postulat intéressant* », approuve Annie Cheminat, en charge de l'autoévaluation à l'université Louis Pasteur (Strasbourg 1). Pour cette ancienne experte du Comité national d'évaluation (CNE), « *on ne peut pas évaluer un établissement si l'on ne connaît pas la qualité de son offre de formation et de sa recherche* ».

Plusieurs institutions ont donc disparu lors de la création de l'AERES, comme le CNE, la Mission

scientifique technique et pédagogique (MSTP) et le Comité national de l'évaluation de la recherche (Cner). Si elles ont pu se fondre dans l'AERES, les relations s'avèrent parfois plus difficiles pour celles qui existent toujours (cf. encadré p.4).

Les universités au centre de l'évaluation

Dans un contexte marqué par la mise en place de la loi LRU et par la réforme du CNRS, l'évaluation « intégrée » remet les universités au centre du processus d'évaluation de la recherche. « *Par le passé, les équipes d'accueil des universités étaient uniquement évaluées sur dossier. Pour les unités mixtes, les organismes prenaient en charge l'évaluation que subissait l'université* », souligne Jean-Marc Geib, l'un des trois délégués scientifiques coordinateurs de l'AERES. « *On se sent désormais plus impliqué* », confirme Simone Bonnafous, présidente de l'université Paris 12 Val-de-Marne.

Si les universités sont satisfaites de cette nouvelle donne, des dents grincent ailleurs. Au CNRS par exemple, et plus précisément au Comité national de la recherche scientifique (CoNRS), chargé depuis 1945 d'évaluer les unités du CNRS ainsi que les unités mixtes avec les universités.

“On ne peut évaluer un établissement sans connaître la qualité de son offre de formation et de sa recherche.”



La présentation, par l'AERES, des modalités d'évaluation de la vague D, le 5 juin dernier, à Lille, pour les établissements de cette académie.



Yves Langevin, président de la CPCN

Ce rôle échoit désormais à l'AERES. La mue n'est pas aisée dans les EPST et des doublons existent toujours. *« Au CNRS, le comité national parle toujours d'évaluation en interne car l'organisme se considère comme opérateur de recherche, avec ses unités propres »*, analyse Jacques Derrien, vice-président du Conseil scientifique de l'université de la Méditerranée (Aix-Marseille 2). Cet ancien directeur d'unité au CNRS juge que le plus important est *« de ne pas subir 36 évaluations différentes »*.

Marc Lalande, délégué scientifique chargé des sciences du vivant à l'AERES et directeur de recherche à l'Inra, relativise les tensions avec les organismes : *« Nous sommes allés voir l'Inserm, le CNRS et l'Inra pour faire un premier bilan. Ils n'ont pas émis de critiques majeures. »*

Préciser le partage des tâches avec les organismes

Il estime qu'il y a eu un *« changement de maîtrise d'œuvre, pas de principe »* et que les rapports permettent désormais *« des comparaisons homogènes entre unités et des notations plus transparentes »*. Et s'il reconnaît que le *« CoNRS doit avoir l'impression d'avoir perdu des prérogatives »*, il précise aussitôt que des représentants des instances d'évaluation des personnels participent aux comités d'experts. Insuffisant, estime

pourtant Yves Langevin, président de la Conférence des présidents de section du Comité national de la recherche scientifique (CPCN). Il regrette par exemple l'absence de représentants des personnels ingénieurs techniques et administratifs dans les comités qui évaluent les petites structures. Il déplore également la décision de Jean-François Dhainaut de ne pas avoir délégué aux organismes une partie de l'évaluation, en particulier celle des unités mixtes du CNRS et de l'Inserm, comme il en avait la possibilité.

Un calendrier contraignant

Retour à Paris-Descartes, dans l'amphi Binet. Durant près de 4 heures, l'ambiance est studieuse. Loin des débats qui ont entouré la création de l'AERES par la loi de programme pour la recherche d'avril 2006. À l'époque, la majorité des organisations syndicales avaient fustigé la désignation de ses membres (nommés). Cette fois, seul le représentant de Sauvons l'université revient sur l'indépendance de l'agence. Les autres interventions portent sur l'organisation pratique des évaluations.

L'AERES ferait-elle déjà complètement partie du paysage ? Depuis son installation officielle le 20 mars 2007, elle a *« tout mis en œuvre pour remplir sa mission. Il nous fallait faire vite : une institution qui ne fait rien pendant un an n'existe pas ! »*, explique sa secrétaire générale, Anne Picard. *« Pour la vague B, les comités d'experts ont été mis en place en 30 jours »*, illustre Michel Cormier, directeur de la section des établissements. Les 30 universités de la vague B, puis les 35 de la vague C ont donc été évaluées, tout comme leurs 72 écoles doctorales. La nouvelle procédure d'examen de ces dernières, avec la venue sur place d'un comité d'experts (et non plus l'étude d'un simple dossier) a ainsi satisfait les deux parties, les comités comme les directeurs d'écoles doctorales. Enfin, 700 unités de recherche de la vague C ont été passées au crible par 3 200 experts ⁽¹⁾.

Un rythme de travail aussi tendu pendant une période de transition était-elle indispensable ? *« Il fallait parvenir aussi vite que possible à la création d'une agence évaluant de façon homogène l'ensemble de l'enseignement supérieur »*, acquiesce Michel Lussault, vice-président de la CPU.

Évaluation des écoles d'ingénieurs : où en est-on ?

« Après une concertation de plusieurs semaines, début 2008, nous avons conclu que la collaboration entre la Commission des titres d'ingénieur (CTI) et l'AERES s'effectuerait au mieux dans les locaux de l'AERES. Mais cela imposait aux deux parties des contraintes que la CTI n'a pas souhaité accepter, jugeant que cela entraînait pour elle une perte de visibilité. » Ainsi Jean-François Dhainaut explique-t-il la « crise » intervenue au printemps dernier entre les deux organismes. Depuis, l'AERES a travaillé avec la commission Chabbal* pour constituer une grille d'évaluation des écoles et de leur recherche, domaine que la CTI n'évaluait pas. Cinq écoles d'ingénieurs ont été évaluées lors de la vague C au cours de l'été et une nouvelle concertation avec la CTI est prévue au cours de l'automne 2008.

* Robert Chabbal, ancien directeur général du CNRS, est l'auteur d'un récent rapport sur l'avenir des formations d'ingénieurs, proposant de regrouper les écoles et formations d'ingénieurs en « collegiums ».



Premiers rapports : l'effet « puzzle »

Conséquence de l'urgence des premiers mois : une « situation baroque » pour les évalués, selon Michel Lussault. Ainsi pour la vague B, les unités mixtes de recherche ont été évaluées par les organismes, les équipes d'accueil l'étant par la MSTP (pour la dernière fois). L'établissement, les écoles doctorales et les formations ont été passés en revue par l'AERES. Avec la vague D se mettra en place un rythme de travail plus logique : évaluer d'abord les formations et les unités de recherche, puis l'établissement.

La qualité des premiers rapports suscite des appréciations divergentes. « Les points critiques de notre évaluation étaient tout à fait fondés », applaudit Michel Lussault. « L'évaluation nous a enchantés », renchérit Damien

Verhaeghe, secrétaire général de l'université de la Méditerranée (Aix-Marseille 2). Nous avons eu un excellent rapport, il nous a ensuite fallu nous battre avec la DGES pour qu'elle tienne compte de la reconnaissance de notre

niveau », raconte-t-il. Un autre secrétaire général⁽²⁾ regrette, au contraire, « l'amateurisme » du comité qui lui a rendu visite : « Ils n'avaient pas lu les documents que nous leur avions envoyés. » Une critique qui revient dans la bouche de plusieurs responsables de laboratoires. Quant à l'ancienne experte du CNE, Annie Cheminat, elle considère que les évaluations de l'agence ont pour mérite de « ne pas traîner en longueur » et que les rapports « sont plus opérationnels, avec le risque d'être moins approfondis ». Aux critiques, l'AERES répond qu'elle doit encore

progresser. Jean-Jacques Aubert, ancien directeur de la section des unités de recherche⁽³⁾, assure qu'il a fait la chasse aux « rapports qui ne seraient pas assez percutants ». « Certains présidents de comité ont effectué une description d'activité et non une analyse de la situation », observe-t-il. Alain Menand, à la tête de la section des formations, a dû « faire retravailler certains experts ». Michel Cormier prévoit que « le challenge des mois à venir sera la formation des experts : d'excellents scientifiques peuvent aussi être de mauvais experts ». Afin d'améliorer l'ensemble du fonctionnement de l'agence et de la placer résolument sous le signe de l'Europe, Jean-François Dhainaut a confié à Claude Cassagne la mise en place d'une politique qualité. L'agence est donc, elle aussi, entrée dans une période d'autoévaluation, se préparant à l'évaluation externe qui sera menée par ses pairs européens fin 2009 (cf. p. 14). À suivre. ■

Théo Habermusch



Annie Cheminat, en charge de l'autoévaluation à Strasbourg 1



Damien Verhaeghe, secrétaire général de l'université de la Méditerranée



Chantal Meilhac, déléguée administrative à l'AERES

À QUOI SERVENT LES RAPPORTS ?

De la réponse à cette question dépend le poids futur de l'agence.

Dans les établissements évalués, « cela permet aux équipes présidentielles de projeter une action. C'est aussi une base de discussion avec les équipes », décrit Simone Bonnafous. À Aix-Marseille 2, un système de bonus-malus accompagne les évaluations des unités de recherche. « Nous avons tenu compte des notations : une unité peut au maximum doubler son budget, ou à l'inverse perdre jusqu'à 30 % », détaille Damien Verhaeghe, le secrétaire général. Chantal Meilhac, déléguée administrative de la section des formations à l'AERES, résume : « On nous dit souvent : "Ce que vous avez écrit, je le disais déjà. Mais ça passe mieux quand cela vient de vous." »

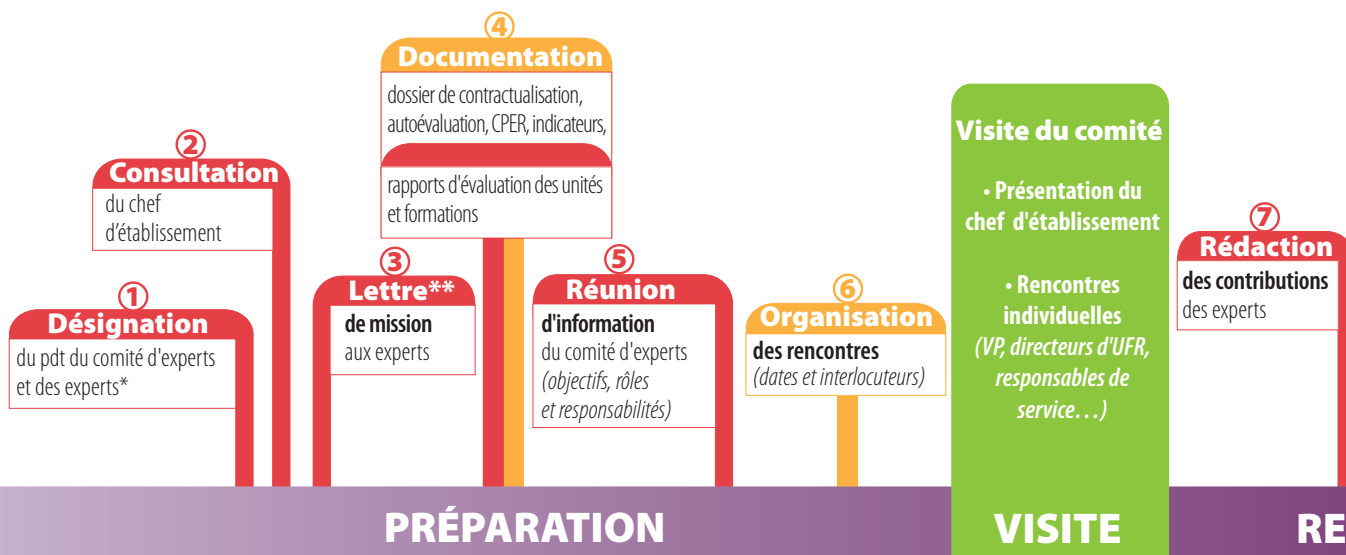
Reste le cas, ambigu, de la tutelle. Les textes sont explicites : l'évaluation relève de l'AERES, la décision des deux tutelles, la direction générale de l'enseignement supérieur (DGES) et la direction générale de la recherche et de l'innovation (DGRH). Hervé Baussart, ancien président de Lille 1 et aujourd'hui délégué scientifique à l'AERES, y voit un progrès considérable : « Jusque-là le système d'attribution des moyens était totalement déconnecté d'une évaluation. Les bilans des contrats étaient sous-exploités par l'administration centrale. » En sera-t-il autrement désormais ? « L'exploitation des résultats de l'évaluation par la DGES n'est pas claire. On a déjà constaté quelques distorsions entre l'avis de l'agence et la décision du ministère. Nous souhaitons que l'État explicite cette question », réclame Michel Lussault.

(1) Les unités de la vague B avaient été évaluées par les organismes de recherche et la MSTP. (2) Il a souhaité garder l'anonymat. (3) Il a été remplacé, depuis le 10 juillet, par Pierre Glorieux, précédemment chargé de mission auprès de l'ANR.

Évaluations : suivez le guide !

Établissements

section 1



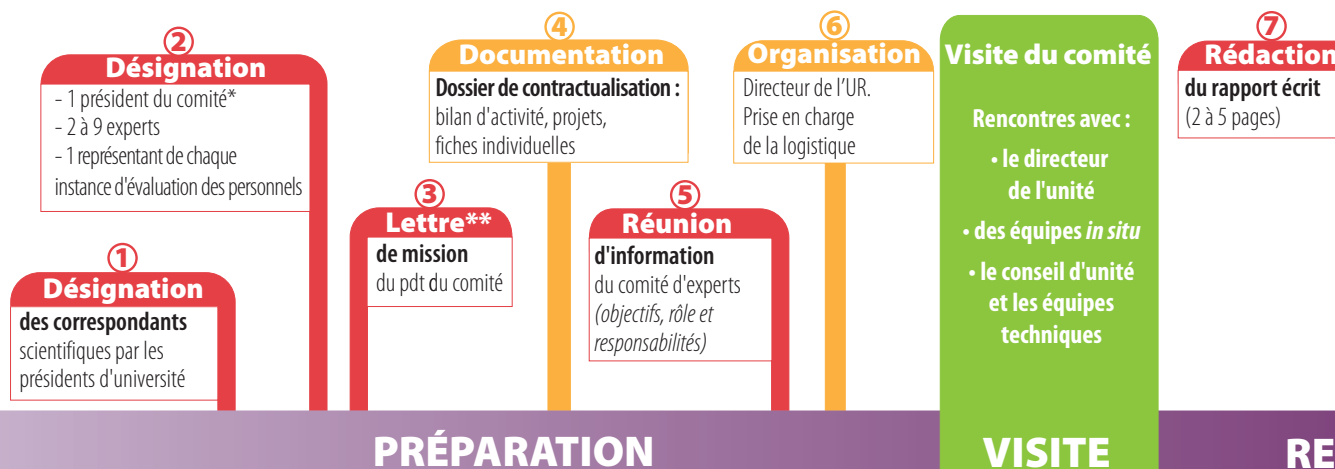
■ Ce qui relève de l'AERES
■ Ce qui est géré par l'établissement

* Un chargé de projet et un délégué scientifique l'accompagnent.

** cf. En bref

Unités de recherche

section 2



* Un délégué scientifique l'accompagne. ** cf. En bref

Formations

section 3

Chaque mention de licence ou de master d'un établissement est évaluée par deux experts (choisis selon leur sensibilité disciplinaire). Dans cette section, l'évaluation ne passe pas par une visite sur site mais par l'examen d'un dossier.

Sont ainsi fournis aux experts :

- un dossier renseigné par l'établissement (grilles d'autoévaluation),
- une fiche permettant l'expertise de chaque mention,
- le cadre du rapport d'évaluation par établissement.

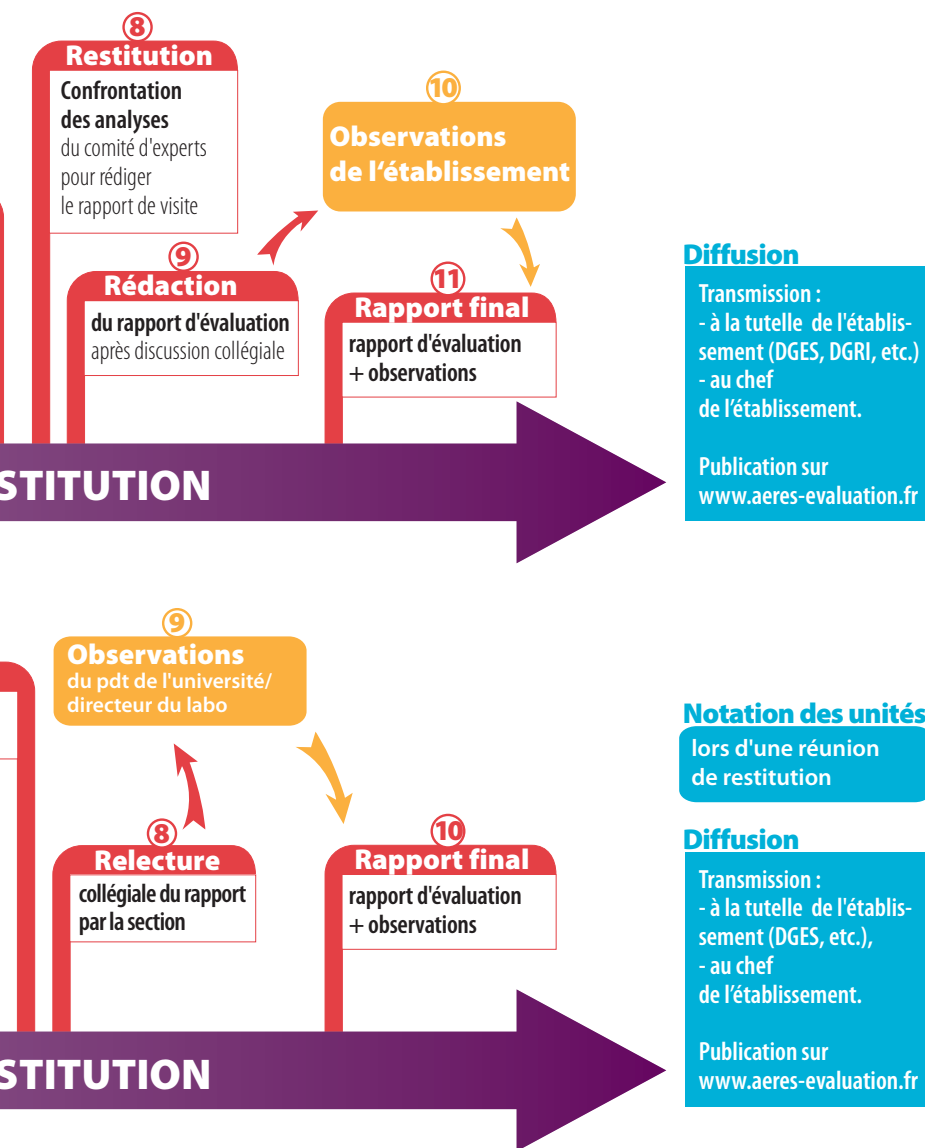
À noter : un délégué scientifique fournit un rapport par mention et par établissement et, éventuellement, un rapport par site, fondé sur les contributions des experts coordinateurs.

Écoles doctorales : 3 heures pour convaincre !

À partir de la demande de reconnaissance, les experts remplissent la grille d'évaluation. Leur visite est ensuite estimée à 3h15-3h30. Top chrono !

- **30 mn** : Présentation de l'école doctorale par son directeur
- **45 mn** : Discussion avec les membres du conseil, en présence des représentants de l'établissement
- **1 h** : Discussion avec les seuls représentants des doctorants
- **20 mn** : Discussion à huis clos du comité
- **20 mn** : Discussion avec le directeur de l'école doctorale seul
- **20-30 min** : Discussion à huis clos du comité (préparation du rapport)

Voici, par section, les différentes étapes de l'évaluation de l'AERES. Rappelons qu'à compter de la vague D, l'évaluation des établissements (*section 1*) se fera après celles des unités de recherche (*section 2*) et des formations (*section 3*). Et se nourrira des conclusions de ces deux premiers rapports.



La check-list des documents à fournir (section des établissements)

- auto-évaluation (dont le bilan du quadriennal)
- CPER
- indicateurs contrat établissement
- indicateurs DEPP
- indicateurs financiers
- indicateurs recherche
- évaluation des unités (*section 2*)
- évaluation des formations (*section 3*)
- projet d'établissement
- organigramme de l'établissement
- tout indicateur de pilotage
- comptes financiers des quatre années contractuelles (approuvés par le Conseil d'administration)
- évaluations externes conduites à l'initiative de l'établissement (COS, *visiting committee*)
- accès à l'intranet de l'établissement

● Concertation préalable

- **Lettre de mission** : elle fixe le cadre de l'évaluation et précise les éventuelles demandes particulières du chef d'établissement.
- **Conflit d'intérêts**. Les directeurs d'unités de recherche sont invités, eux, à communiquer les noms des experts avec lesquels ils estiment avoir un conflit d'intérêts potentiel.

● Vagues D et A : le programme !

- 5 & 11 juin 08 : information sur le processus (*vague D*)
- 15 octobre 08 : dépôt des dossiers (*vague D*)
- 15 octobre 08 - 15 mars 09 : visite des unités de recherche (*vague D*)
- 15 octobre 08 - 31 mars 09 : évaluation des formations, licences et masters (*vague D*)
- 15 janvier-17 juillet 09 : visite des établissements (*vague D*)
- 30 avril 09 : restitution des évaluations des unités et des formations (*vague D*)
- mai-juin 09 : information sur le processus (*vague A*)
- 30 juillet 09 : synthèse de l'évaluation des établissements (*vague D*)

● Question de mots

- **Le projet de rapport**. Il est rédigé par le président du comité d'experts à partir des contributions de chacun des membres. Sa forme varie en fonction de l'objet évalué : une trentaine de pages pour les institutions, 2 à 5 pour les unités. Il présente en conclusion une analyse (points forts/points faibles), ainsi que les recommandations de l'agence.
- **Le rapport d'évaluation**. Après relecture collégiale au sein de la section et des échanges avec le président du comité d'experts, le projet de rapport est transmis à la structure évaluée. Assorti des observations de l'établissement, le rapport d'évaluation est transmis aux tutelles et rendu public sur le site de l'agence.

● Qui fait quoi ?

- **Le Conseil** (cf. p.16) assure la cohérence des procédures d'évaluation des sections de l'agence et il veille à ce qu'elles prennent en compte la diversité de nature et de mission des structures et des formations. Il valide les synthèses réalisées à l'issue de chaque campagne.
- **Les 75 délégués scientifiques** organisent les évaluations des unités de recherche, des formations relevant de leur domaine de compétence, et des établissements.
- **Les 3 coordinateurs scientifiques** harmonisent les différentes évaluations des unités de recherche et des formations (notamment lors de l'attribution des notes).
- **Les 3 délégués administratifs** veillent à la bonne marche des sections, en collaboration avec les directeurs.

Conseils de pro...

Jean-Jacques Aubert, ancien directeur de la section des unités de recherche

“ Ce n'est pas le poids d'un document qui fait sa qualité. Soyez synthétiques ! ”

- **Bien choisir les correspondants scientifiques.** Ils sont désignés par les présidents d'université pour préparer les évaluations de leurs unités avec l'AERES, et ont un rôle très important. Ils participent à la constitution des comités d'experts et à la rédaction de leur lettre de mission.

Pour éviter tout conflit d'intérêts, le correspondant scientifique ne peut pas être un directeur de laboratoire. Dans la mesure du possible, choisissez un spécialiste par discipline évaluée. Le président du conseil scientifique n'est donc pas toujours le plus indiqué, surtout dans de grandes universités. À titre d'exemple pour la vague C, l'UPMC a choisi une vingtaine de correspondants, quand d'autres ont désigné leurs 3 vice-présidents de conseil.

- **Alléger les dossiers.** L'épaisseur d'un dossier n'aide pas l'évaluation. Il faut sortir de l'idée que c'est le poids d'un document qui fait sa qualité. Soyez synthétiques !

Marc Lalande, délégué scientifique pour les sciences du vivant

“ Une note sans rapport ne vaut rien ! ”

- **Relativiser les notes.** Les universités doivent prendre du recul par rapport aux notes, ce que les organismes font déjà. Une mauvaise note ne doit pas donner lieu automatiquement à une coupe dans les moyens d'une unité de recherche. S'il est normal de se poser des questions sur une unité notée C, celle-ci peut s'améliorer si on en fait une priorité. Un B est plutôt une bonne note, qui ne doit pas donner lieu à une pénalisation. Il faut garder à l'esprit qu'une note sans rapport ne vaut rien.

Jean-Marc Geib, délégué scientifique coordinateur pour les sciences dures

- **Se connaître soi-même.** La procédure est transparente : les évalués connaissent les critères d'évaluation. Il leur faut désormais être lucides sur eux-mêmes. Avant de dire où vous allez, dites-nous précisément où vous en êtes, ce qui ne va pas.

“ Les évalués doivent être lucides sur eux-mêmes. ”

- **Parler franc.** Il ne faut pas essayer de cacher ce que l'on suppose être des failles. Il y a un vrai débat sur les chercheurs non-publiants. Faut-il les cacher ? Un A+ suppose-t-il 100 % de publiants ? Certains peuvent remonter en recherche sans être encore publiants : mieux vaut l'expliquer clairement plutôt que le cacher. Si 10 personnes ne publient pas mais ont un rôle, cela peut se défendre !

Hervé Baussart, délégué scientifique

- **Être synthétique.** Trois jours pour la visite du comité, c'est très court. Il faut à tout prix éviter le défaut de transparence, et être capable de dégager l'essentiel.
- **Ne pas se faire trop beau.** Il faut aussi fournir les bons interlocuteurs, sans essayer de se faire trop beau. L'évaluation doit aller dans les profondeurs de l'établissement. Cela passe par des rencontres avec les membres de l'équipe présidentielle, mais aussi avec des responsables d'UFR, d'instituts, d'écoles internes, des directeurs d'école doctorale ou de laboratoire, des responsables de formation et des étudiants...

Alain Menand, directeur de la section des formations

- **Être lisible.** Attention à ce que vous allez proposer à l'évaluation ! Le premier problème tient au volume des dossiers remis à l'agence. Ils doivent être lisibles, manipulables. Nous ne pouvons pas transmettre à nos experts des dossiers de 600 pages et 25Mo, comme cela a été le cas pour les premières vagues.

- **Associer les étudiants à la réflexion.** L'équipe pédagogique de l'université doit s'interroger sur l'utilité et l'efficacité des formations. Nous sommes très attentifs à la mise en place de l'évaluation des enseignements par les étudiants et à l'existence de modules leur permettant d'acquérir des compétences transversales. Nous regardons aussi si les étudiants sont associés à la réflexion pédagogique.

“ L'équipe pédagogique doit s'interroger sur l'utilité et l'efficacité des formations ”

... et retours d'expérience

Marie-Claude Cousinou, directrice de l'école doctorale de physique et de sciences de la matière, université Aix-Marseille 2



En octobre 2007, le comité d'experts de l'AERES est venu évaluer notre école doctorale, qui compte 250 doctorants. Les experts connaissaient bien le problème car ils avaient dirigé des écoles doctorales ou encadré des doctorants. Ils

avaient clairement lu le dossier de demande d'habilitation et ont fait remonter des remarques intéressantes des doctorants qu'ils ont entendus à huis clos.

Le contact direct est vraiment précieux. S'il y a un quelconque problème avant ou après la visite, il est possible d'envoyer un e-mail directement aux membres du comité d'experts. Cela change vraiment du ministère, qui avait des allures de « boîte noire », à l'intérieure de laquelle nous n'avions pas de contacts bien identifiés !

Note: A+

“*Sont remontées des remarques intéressantes des doctorants.*”

Christine Musselin, directrice du Centre de sociologie des organisations (UMR CNRS-Sciences Po)



L'évaluation de mon laboratoire a représenté une vraie débauche d'énergie. Ce qui m'a le plus intéressée, c'est la discussion et les échanges avec les experts. J'ai trouvé assez difficile le fait de me trouver seule face à 11 personnes !

Ce côté solennel ne rendait pas la communication des plus aisées. Cela dit, j'en ai tiré des réflexions qui ne m'étaient pas venues auparavant. Concernant les rapports qui ont été remis, j'ai eu le sentiment que les évaluateurs n'avaient pas lu notre rapport d'activité et je n'ai pas trouvé leur analyse très bien construite.

Note: A+

“*Une vraie débauche d'énergie !*”

Simone Bonnafous, présidente de l'université Paris 12 Val-de-Marne



Les visites de l'agence représentent beaucoup de travail et d'organisation. À Paris 12, le vice-président recherche, l'assesseur recherche ou moi-même avons été présents à toutes les réunions. Nous avons relu toutes les réponses de nos équipes à l'AERES et avons engagé un dialogue très construc-

tif en interne. La participation aux comités d'experts a été très instructive: c'est l'occasion d'entendre les collègues parler de leur travail, et, pour nous, de présenter la stratégie de l'établissement. Cela nous a donné un pouvoir de discussion et d'influence que nous n'avions pas auparavant.

Nous avons apprécié le souci de dialogue de l'AERES, même si ma principale réserve concerne la prise en compte de nos réponses. Nous avons reçu les notes avant même d'avoir envoyé nos observations ! L'agence considère qu'il s'agit d'un droit de réponse, annexé aux rapports publiés sur son site. C'est frustrant, surtout quand on a mené un gros travail dans la rédaction de ces réponses !

“*Un pouvoir de discussion et d'influence que nous n'avions pas auparavant.*”

RAPPORTS : réponses critiques

Dans leurs réponses, annexées aux rapports, les établissements peuvent se montrer critiques. Morceaux choisis.

• **Un peu court...** « Les rapports [sur les équipes de la future Fédération Moissan] étaient le plus souvent assez brefs, plutôt factuels, et d'un contenu critique très réduit. Les acteurs sont très souvent restés sur leur faim, mais le contenu raisonnablement élogieux de ces rapports, et l'absence de repère dans ce nouveau cadre d'évaluation nous ont conduits à les avaliser, tout en regrettant leur caractère assez peu fouillé. (...) Plus grave encore: l'absence souvent criante de correspondance entre les avis écrits dans les rapports du comité et les notations qui figurent dans le fichier de l'AERES. » *Pour en savoir plus: le rapport et la réponse d'Alain Fuchs, directeur de l'ENSCP, sont sur le site de l'agence.*

• **Divergences d'interprétation.** « J'ai été assez surpris par l'analyse de notre positionnement stratégique qui est considéré comme défensif dans le contexte de la réforme du système français de recherche et d'innovation. La position de l'établissement est bien de revendiquer sans réserve sa spécificité et ses champs de compétences, ce qui le conduit à une attitude ouverte à des partenariats mais refusant un "mariage" plus ou moins arrangé. Cela ne me paraît pas vraiment constituer une position attentiste. Le rapport semble hésiter dans son évaluation de nos relations avec l'enseignement supérieur, comme le révèle la lecture conjointe des p. 13 et 20. » Et Pascal Viné, le directeur du Cemagref, de contester l'absence de rapprochement de son établissement avec les différents PRE S concernés.

Pour en savoir plus: le rapport et la réponse sont sur le site de l'agence.

Les experts, clé de la crédibilité

Les 3 200 experts de l'AERES évaluent les établissements, les formations, les unités de recherche. Qui les choisit ? Qui sont-ils ? Quelles sont leurs missions ? Le point sur ces acteurs-clés du dispositif d'évaluation, qui portent l'image de l'agence sur le terrain.

Le meilleur exemple de l'importance qu'accorde l'AERES aux experts n'est-il pas le choix de l'AERES de confier l'évaluation de l'Inserm à Élias Zerhouni, le directeur des NIH américains ? L'agence entend trancher avec les pratiques anciennes et confie aux experts un rôle clé dans son dispositif d'évaluation : leur légitimité scientifique et leur indépendance doivent garantir la qualité des évaluations. D'où le recours régulier aux experts étrangers, le souci permanent d'éviter tout conflit d'intérêts (ce dont attestent ses règles déontologiques). Quasiment tous les membres des établissements et organismes sont potentiellement des experts : les chercheurs, les enseignants-chercheurs, experts en valorisation industrielle, étudiants, secrétaires généraux d'académie, etc.

Comment constituer le vivier ?

Pour construire son vivier de 3 500 experts, l'agence s'est appuyée sur les termes de son décret de création et a sollicité les établissements et organismes. Les réponses ont été très diverses : « Si certains établissements ont fait un travail

de tri entre les noms qu'ils avaient fait remonter en interne, d'autres nous ont communiqué une liste brute », explique Anne Picard, secrétaire générale de l'AERES. Quand cette liste sera stabilisée, noms et CV seront publiés sur le site internet. « *Les experts de l'agence ont également vocation à être sollicités par d'autres institutions* », prévoit Alain Menand, qui espère disposer bientôt de 1 000 experts pour la seule section des formations. Il en compte déjà 500 et se dit très exigeant. « *En matière de formation, un bon CV scientifique ne suffit pas pour bien évaluer. Il convient aussi d'avoir exercé des responsabilités pédagogiques* », martèle-t-il. Chargés de constituer les comités, les délégués scientifiques jouent également un grand rôle dans le choix des experts. Ils s'assurent chaque fois qu'il n'y a pas de conflit d'intérêts avec la structure évaluée.

« *L'expert doit bien sûr avoir de l'expérience dans le domaine qu'il évalue, les critères sont différenciés selon l'objet d'évaluation* », insiste la secrétaire générale. Il doit avoir l'expérience du management d'établissement, pour la section 1

(établissements), être un spécialiste de la discipline évaluée pour la section 2 (unités de recherche), et enseignant-chercheur ayant exercé des responsabilités pédagogiques pour la section 3 (formations). L'expérience de l'évaluation a aussi été prise en compte. « *J'avais déjà participé aux évaluations de la MSTP et du CoNRS* », explique ainsi Hischam Abou-Kandil, professeur d'automatique à l'ENS-Cachan et président d'un comité d'experts pour les unités de recherche en STIC.

Les experts étrangers : le bon investissement ?

Pour asseoir la légitimité de ses évaluations, l'AERES compte aussi sur la participation d'experts internationaux, qui constituent 19,3 % des comités d'experts. Ils sont particulièrement sollicités pour l'évaluation des unités de recherche : 25,1 % dans les sciences du vivant, 17,5 % en sciences dures et 10 % en sciences humaines et sociales⁽¹⁾. Malgré d'évidentes difficultés de fonctionnement (cf. *En bref*), l'AERES se félicite que la grande majorité des comités d'experts ait compté des étrangers.

LES SHS, UN CAS À PART ?



© AERES

Le milieu des SHS est globalement « *plus critique* » que d'autres disciplines face à l'évaluation : Denise Pumain, ancienne déléguée scientifique coordinatrice pour les sciences humaines et sociales* à l'AERES, l'explique par « *une connaissance encore plus développée qu'ailleurs des biais possibles liés aux effets pervers des organisations sociales* ». Pour autant, évaluer les SHS, c'est possible. Il faut prendre en compte le fait qu'il peut être difficile de définir un protocole stable pour toutes les disciplines des SHS, car « *le contexte de l'objet étudié pèse énormément sur la recherche* ». L'AERES mise donc sur l'expertise des pairs, « *engagés dans la recherche de haut niveau, et capables d'explicitier les critères*

qui sous-tendent leur jugement ». « *L'innovation majeure* » de l'agence consiste d'ailleurs, selon la coordinatrice, dans la « *publication des évaluations de SHS. Chacun peut ainsi comprendre ce qui les motive.* »

Restent les récriminations de certains laboratoires et surtout l'inquiétude d'un président d'université SHS devant l'hétérogénéité des comités d'experts et « *le manque de transparence des critères* », craignant qu'il n'y ait autant d'évaluations que de comités d'experts. À cela, Jean-François Dhainaut répond qu'après avoir réuni ses commissions disciplinaires, l'agence a publié les classements de revues qui seront actualisés par des commissions incluant des membres de l'Institut universitaire de France, du CNU et du CNRS.

* Patrice Bourdelais lui a succédé au 1^{er} septembre.

À consulter sur le site de l'AERES : La liste des revues scientifiques en SHS et leur catégorisation.



5 des 14 experts du comité de l'Inserm : Rose-Marie Van Lerberghe, ancienne directrice de l'AP-HP, Lionel Collet, président de l'université Lyon 1, Harold E. Varmus, prix Nobel de médecine, Michel van der Rest, DG du synchrotron Soleil, Élias Zerhouni, directeur des NIH américains et président du comité d'experts de l'Inserm.

Le rapport de l'Inserm remis à la fin du mois

L'évaluation de l'Inserm a nécessité 9 mois de préparation et un comité de 14 experts (8 étrangers dont 2 prix Nobel) présidé par Élias Zerhouni, directeur des NIH américains. Les principales questions ont porté sur la place de l'Institut dans le dispositif français des sciences biomédicales et son impact sur le plan international, sa politique de développement et les moyens au service de sa politique. Le rapport est attendu fin octobre.

Une mise en œuvre complexe

Si l'AERES est globalement satisfaite de son vivier, la mise en place n'a visiblement pas été chose facile. Premier obstacle : la rémunération. Cette nouveauté introduite par l'agence doit participer à l'indépendance des experts et correspond aux standards internationaux mais les moyens ne suivent pas toujours (cf. *En bref*). Même souci pour le défraiement, dont les barèmes étaient inacceptables pour l'ensemble des experts. Enfin, le respect du calendrier est la troisième difficulté à laquelle s'est heurtée l'AERES. « Si une université ne respecte pas les délais, l'évaluateur n'a d'autre choix que d'attendre le dossier. Or ce travail d'évaluation s'ajoute aux tâches scientifiques et d'enseignement », souligne Frédérique Granet, vice-présidente du Cevu de l'université Robert Schuman et experte pour la section des formations de l'AERES. « Certains grands scientifiques ont fait de très bonnes évaluations, mais n'ont pas eu le temps de les rendre dans les délais. Nous ne les solliciterons plus », regrette Anne Picard. D'où la décision d'introduire une première évaluation « test », avant l'inscription définitive dans le vivier AERES.

Des rapports plus directs

« L'agence vérifie que les jugements des experts s'appuient sur du concret et pas sur des sentiments ! », souligne Frédérique Granet. « Les contraintes de temps

obligent les experts à aller à l'essentiel, au lieu d'écrire des phrases alambiquées », renchérit Hisham Abou-Kandil. « Les formulations des uns et des autres sont moins politiques car elles sont immédiates. » « Nul besoin de lire les rapports entre les lignes » : Pierre Monsan, professeur

“ Nous devons aller à l'essentiel, sans phrases alambiquées ! ”



Hisham Abou-Kandil, expert président d'un comité d'experts STIC

au département de Génie biochimique et alimentaire de l'Insa Toulouse, et président d'un comité d'experts en biologie, dresse un constat similaire. Il juge même que la parole est plus « libre » qu'elle n'était, notamment grâce à la présence des experts étrangers. « Ce qui posait problème, dans les évaluations antérieures des organismes de recherche, c'est qu'elles étaient réalisées au sein de la communauté scientifique française. Or, compte tenu de sa petite taille, tout le monde se connaît, est ami ou ennemi avec tout le monde... » Avec pour effet de biaiser les jugements. ■

Tifenn Durand

(1) Ces disparités s'expliquent en partie par une longue tradition de l'évaluation internationale en sciences de la vie.

● Combien gagnent-ils ?

200 euros par jour, en moyenne. Chaque expert est indemnisé en fonction du temps consacré à l'évaluation (3 jours en moyenne), selon la section à laquelle il appartient et son profil. L'indemnisation peut être moindre si l'intervention ne porte que sur un aspect très précis, notamment pour les unités de recherche. Le président du comité d'experts perçoit une rémunération un peu plus élevée.

• Le tarif à l'étranger tourne autour de 1 000 euros par jour, ce qui ne simplifie pas les négociations.

● Et le défraiement ?

Les règles étaient au départ celles de la fonction publique d'État : 60 euros pour une chambre d'hôtel à Paris, 45 en province. Situation difficile à comprendre pour des experts français et inacceptable pour des étrangers. « L'AERES a été l'objet de campagnes de mails dénonçant ces conditions d'accueil indignes », indique Anne Picard. L'agence a obtenu du MESR la publication d'un arrêté dérogatoire (les défraiements des hôtels sont passés à 120 euros à Paris, 90 en province).

● Qui peut être expert ?

Les experts sont des personnalités scientifiques ou du monde socio-économique reconnues dans leur domaine de compétence. Le vivier est constitué sur proposition des établissements d'enseignement supérieur, des organismes de recherche, des instances d'évaluation de personnels, du Conseil et des directeurs de l'AERES. Les experts sont sensibilisés et formés aux méthodes d'évaluation de l'AERES afin de garantir l'équité de traitement entre tous.

● Quelles règles déontologiques ?

« On est particulièrement attentif aux conflits d'intérêts », indique le président de l'AERES. D'où la mise en place d'une commission des conflits d'intérêts, présidée par Philippe Thibault, avec la collaboration de Gilbert Knaub (conseiller aux affaires juridiques) et de Bénédicte Fauvarque-Cosson (membre du Conseil). Sur le site de l'agence : les Règles déontologiques de l'AERES.

● Quels outils à disposition ?

À consulter aussi sur le site de l'agence, les outils des experts : Guide de l'expert, Guide d'évaluation des Licences, Charte de l'évaluation, Carnet de visite des experts, organisation des comités d'expertise, grille d'évaluation pour les unités de recherche, critères d'identification des chercheurs et enseignants-chercheurs « publiants », etc.

Recommandation européenne, condition de l'autonomie des établissements et priorité de l'agence... l'autoévaluation est un passage obligé pour les établissements et les organismes. Mais aussi pour leurs formations et leurs unités de recherche. Tous ont encore beaucoup à apprendre sur le sujet. État des lieux.

Autoévaluation des établissements : un pari sur l'avenir

Une « *absolue nécessité* » pour Michel Cormier, directeur de la section des établissements de l'AERES, une « *révolution culturelle* » pour Alain Menand, directeur de la section des formations. Quel sujet peut bien enflammer ainsi les dirigeants de l'AERES ? « *L'autoévaluation, qui est la pierre angulaire de notre travail* », répond Jean-François Dhainaut.

Cette démarche, rendue nécessaire par le processus de Bologne, désigne la capacité des établissements à mesurer eux-mêmes leur efficacité, ou leurs performances. Mais, pour l'instant, les universités françaises sont encore loin du compte. Dans l'évaluation de la vague B, un item portait sur les procédures d'assurance qualité mais... « *Il n'a quasiment jamais été renseigné* », indique Jean-François Dhainaut. *En France, on n'est pas du tout tourné vers l'usage, contrairement aux standards européens.* » L'AERES a donc enfourché ce cheval de bataille. « *Notre travail n'est pas seulement d'évaluer, mais aussi de former les*

universités pour qu'elles appréhendent mieux l'évaluation. C'est une démarche pédagogique », estime Jean-Marc Geib, délégué scientifique coordinateur de l'agence.

Le degré de pédagogie dont devra faire preuve l'agence ne sera pas le même selon qu'elle s'adressera aux chefs d'établissement, aux responsables d'unité de recherche ou de formation. En effet, le rapport à l'autoévaluation varie considérablement selon les structures.

Une certaine familiarité avec l'autoévaluation

Le Comité national d'évaluation (CNE), qui a été intégré dans l'AERES en 2007, avait conçu avec l'IGAENR, dès novembre 2003, un *Livre des références*, pour aider les établissements à évaluer leurs procédures et leurs résultats.

Un document qui a servi à certains, en particulier aux premiers évalués de la vague B, à préparer la venue de l'AERES. « *Nous avons ressorti la grille d'autoévaluation du CNE* », confirme Damien

Verhaeghe, secrétaire général de l'université de la Méditerranée (Aix-Marseille 2). Il rappelle que la nouvelle forme des contrats quadriennaux introduits par la DGES a également obligé les établissements à s'interroger sur leur stratégie, ces dernières années. Hervé Baussart, délégué scientifique de la section des établissements et ancien président de Lille 1, constate lui aussi une « *évolution très nette vers l'autoévaluation* ». Mais si les établissements semblent entrer progressivement dans le jeu des indicateurs, la difficulté est de définir les bons. « *On se retrouve souvent face à des universités qui veulent trop bien faire. Si elles parvenaient à disposer de 20 à 30 indicateurs clés, ce serait un effort de synthèse considérable* », préconise-t-il.

Construire de nouveaux outils

Du côté des unités de recherche, la culture de l'évaluation externe est très présente. En revanche, tout reste à faire pour l'évaluation interne. « *Pour les unités de recherche, il faut aller vers des critères qualitatifs et*



Michel Cormier, directeur de la section des établissements de l'AERES



Hervé Baussart, délégué scientifique, ancien président de Lille 1



Jean-Marc Geib, délégué scientifique coordinateur pour les sciences dures

« Nous devons former les établissements pour qu'ils appréhendent mieux l'évaluation. C'est une démarche pédagogique ! »

“ L'idéal serait que notre deuxième passage se fasse sous la forme d'audits plus simples, sur ce qui aura été constaté la première fois. ”

plus seulement quantitatifs. Un test a été réalisé en chimie à partir d'une grille étrangère et nous allons bientôt disposer d'une grille spécifique», précise Jean-Marc Geib.

Le bât blesse aussi du côté des formations, poursuit-il : « Il était urgent de bâtir une grille d'autoévaluation car les dossiers étaient très mauvais sur les aspects quantitatifs. » Des faiblesses assez logiques, de l'avis d'Alain Menand, le directeur de la section des formations : l'évaluation et l'habilitation des licences et des masters dépendaient de la DGES, qui ne demandait pas de document d'autoévaluation. Un système ultra centralisé et vertical dans lequel « les établissements émettaient des propositions dont ils connaissaient les faiblesses ». L'essentiel du travail « se faisait au ministère » et donnait lieu à des navettes avec les universités. Lors de ses premiers mois d'activité, Alain Menand a constaté à ses dépens qu'une partie des établissements suivait toujours cette logique, avec des dossiers de 600 pages (pour 30 demandées), et des réponses conçues « comme des seconds dossiers », allant jusqu'à 175 pages !

Alléger coûts et procédures

Le souhait de Jean-François Dhainaut est de parvenir – à moyen terme – à une évaluation des procédures d'autoévaluation des établissements : « L'idéal serait que notre deuxième passage dans les établissements se fasse sous la forme d'audits plus simples, se focalisant sur ce qui aura été constaté la première fois. Nous voudrions aller vers une évaluation "à la carte". D'où l'importance de l'autoévaluation menée par les établissements. » Une stratégie somme toute logique. Parce qu'évaluer des établissements, des unités de recherche et des filières de formation coûte très cher. Et l'AERES, avec sa centaine de

personnels, ses 3 200 experts (et ses 12,7 millions d'euros de budget), travaille déjà en flux tendu. Andrée Sursock, secrétaire générale adjointe de l'Association européenne des universités (EUA), confirme qu'il s'agit d'une tendance de fond : « De plus en plus d'agences espèrent limiter leurs activités à un audit des procédures internes de qualité. »

Et faciliter l'appropriation

L'autoévaluation est également la meilleure façon de favoriser la prise de conscience des points forts et des faiblesses à l'intérieur d'un établissement. Chacun devra donc déterminer les critères qui sont les plus pertinents. C'est pourquoi les grilles de l'AERES ont vocation à évoluer. « Pour l'instant, l'étape d'autoévaluation est peut-être un peu préformatée. Si, à terme, les universités trouvent qu'il y a trop d'items ou jugent que d'autres seraient prioritaires, elles pourront aussi travailler à partir de leurs indicateurs », promet Alain Menand. Au fond, la toute jeune AERES aura atteint une bonne part de ses objectifs « quand elle ne sera plus indispensable ! », conclut son président.

Des besoins très variables

Cependant, les établissements ne sont pas encore égaux devant l'autoévaluation. Hervé Baussart souligne les « disparités », tous ne disposant pas encore des outils appropriés : systèmes d'information, outils de gestion, personnels qualifiés... « Nous préconisons une évaluation en fonction des missions et des objectifs. Il faut respecter l'autonomie de l'institution et la responsabiliser », insiste Andrée Sursock.

En terme de responsabilité, les universités françaises, désormais plus autonomes, ont encore du chemin à faire. « Certains présidents sont encore prisonniers de l'ancien système. Ils nous expliquent qu'ils n'ont pu refuser à tel directeur de master de déposer une demande d'habilitation », raconte Chantal Meilhac, déléguée administrative de la section des formations. « Les établissements vont devoir dépasser ce stade. » Les résultats d'une autoévaluation bien menée pourraient constituer un argument de poids. ■

T. H.



Alain Menand, directeur de la section 3, cellule des formations

UN GUIDE POUR LES ÉTABLISSEMENTS

L'AERES a publié en avril 2008 un guide de l'autoévaluation pour les établissements d'enseignement supérieur. Très synthétique (7 pages), il énumère les objectifs et les critères que peuvent utiliser les universités pour préparer la venue de l'agence et avoir une idée précise de leurs forces et faiblesses. Il ne s'agit pas d'un tableau dont on peut remplir les cases, mais de questions qui doivent aider les établissements à définir thème par thème (recherche, vie étudiante, gouvernance, relations internationales...) leur stratégie et les moyens mis en œuvre.

Exemples de questions sur le potentiel de recherche : *L'établissement a-t-il une connaissance juste de son potentiel de recherche ? Est-il capable de le décrire, de le caractériser et de le positionner dans son environnement régional, national et international ? Est-il en mesure de fournir une cartographie précise de ses activités de recherche ?* Pour y répondre, les établissements doivent choisir les données les plus pertinentes. Ils peuvent s'appuyer d'une part sur les outils de pilotage dont ils se sont dotés et, d'autre part, sur les indicateurs de suivi de la réalisation de leurs objectifs opérationnels, en particulier ceux du contrat quadriennal en cours.

L'aiguillon international

Renouveler son appartenance à l'ENQA et être inscrit au registre des agences européennes comme objectif à court terme, devenir évaluateur à l'étranger à moyen terme : l'AERES ne doit pas passer à côté des enjeux internationaux.



“ En évaluant la recherche, la France a une opportunité à saisir ! ”

De gauche à droite : Lesley Wilson, Bruno Curvale, Éric Froment et Andrée Sursock.

Les ambitions internationales de l'AERES sont élevées. L'agence a beaucoup de projets en gestation. Il reste à les finaliser », admet Éric Froment, conseiller aux affaires internationales à l'AERES et désigné pour siéger à l'EQAR (*European Quality Assurance Register*). En cause : la lourdeur de la mission nationale, l'ambition des procédures à caler. Cette tâche contribue évidemment à répondre au premier objectif de l'agence, au niveau européen : rester membre de l'ENQA (*European Association for Quality Assurance in Higher Education*). Son adhésion à l'association européenne des agences d'évaluation se terminant fin 2009, l'AERES doit passer elle-même un contrôle qualité et montrer qu'elle applique les ESG (*European standards and guidelines*), adoptés à Bergen en 2005. Un défi pour l'agence et le système français.

La première étape consiste à s'autoévaluer et à améliorer certaines procédures d'ici l'été 2009. La seconde est de se soumettre à l'évaluation externe d'experts européens. « Faire partie de l'ENQA est important car

l'association est membre du comité de suivi de Bologne. Elle a conçu les standards européens et a beaucoup d'influence sur les développements futurs », rappelle Bruno Curvale, délégué aux affaires internationales de l'agence, qui vient d'être élu président de l'ENQA.

Évaluation ou accréditation ?

« Il n'y a pas de formule magique pour une agence idéale, il s'agit juste de prouver que cela marche ! », constate Bruno Curvale. Certaines agences européennes font de l'accréditation (l'évaluation entraînant la fermeture des filières qui ne passent pas le cap), d'autres émettent plutôt des recommandations pour améliorer la qualité. C'est le cas de la France, qui se distingue également par son évaluation de la recherche : « La plupart des procédures d'évaluation, en Europe, ne prennent en compte que les formations : la France a une opportunité à saisir, avec l'AERES », affirme Andrée Sursock, secrétaire générale adjointe de l'EUA. Avec la loi LRU et la création de l'AERES, la France suit cependant la tendance européenne, celle

d'une évaluation des établissements, eux-mêmes responsables d'une évaluation interne de leurs formations et de leur recherche. Les procédures d'évaluation externes seraient alors plus légères et moins coûteuses pour les États.

Le registre, pas automatique

Être inscrit à l'EQAR sera le prochain objectif de l'agence. « Une inscription qui n'est pas automatique », précise Bruno Curvale, « même si la qualité de membre d'ENQA est reconnue comme suffisante ». L'inscription au registre valorise non seulement l'agence, mais aussi tous les établissements qu'elle évalue, renchérit Éric Froment.

L'ambition ultime de ce registre est de favoriser la mobilité au sein de l'UE et d'attirer les étudiants et les enseignants du monde entier. Une liste d'agences qui travaillent selon des standards européens offre une certaine transparence et garantit la qualité, estime Lesley Wilson, présidente du bureau exécutif du registre et secrétaire générale de l'EUA.

Avec le renouvellement de son appartenance à l'ENQA et une inscription au registre, l'AERES sera confortée dans sa légitimité et pourra proposer son expertise à l'international. Elle est déjà sollicitée par plusieurs universités étrangères, dont l'université Saint-Joseph, à Beyrouth (Liban). ■

Sabrina Dourlens

ET POUR LES AUTRES PAYS ?

Quasiment tous les pays européens ont désormais une, voire plusieurs agences d'évaluation. Les modes de fonctionnement diffèrent mais tendent à se rapprocher. L'Allemagne, l'Autriche, les Pays-Bas et les nouveaux pays membres se dirigent « vers l'audit des établissements, ce que pratiquent les Britanniques depuis près de 20 ans. Ils sont plus avancés car ils ont une culture de la responsabilisation : les universités sont indépendantes depuis le Moyen-Âge et les établissements responsables de la qualité des diplômes devant la nation », explique Lesley Wilson, présidente du bureau exécutif du registre et secrétaire générale de l'EUA.

Notation

La transparence fait la différence

La transparence défendue par l'AERES a pris une tournure concrète cet été, avec la publication des notes et des rapports des unités de recherche de la vague C. Une première qui ne masque pas les imperfections du système de notation. Que l'AERES prévoit de faire évoluer très vite.

Le tremblement de terre s'étant produit en plein cœur de l'été, il est passé un peu inaperçu. Les universités doivent pourtant s'attendre à des répliques de forte intensité dans les mois à venir. L'AERES a en effet rendu publiques les évaluations et les notations des unités de recherche de la vague C. Cette transparence tranche avec les habitudes du système français. En quelques clics, chacun peut désormais lire le rapport du comité d'évaluation, la réponse du directeur d'unité et connaître la note (A+, A, B, ou C) qui en découle.

L'information pour tous

L'ancien directeur de la Mission scientifique universitaire (MSU), Jean-François Mela, pourtant assez sceptique sur l'AERES, applaudit : « La publication des notes est un vrai progrès. Quand j'étais à la MSU je voulais le faire mais on m'en a empêché. » Pierre Glorieux, le nouveau directeur de la section des unités de re-

cherche, parle, lui, d'un « *pas en avant important* ». En matière de formation, « *les étudiants ont commencé à consulter les rapports sur les licences ou les masters qui les intéressent* », note Chantal Meilhac, déléguée administrative de la section des formations.

De nombreux financeurs pourraient aussi lire avec intérêt les rapports de l'agence avant de signer un partenariat, notamment avec telle ou telle unité de recherche.

Carences et réticences

Un œil attentif remarque vite, cependant, que toutes les notes n'ont pas été publiées. « *Certains comités d'évaluations n'avaient pas été informés que la note qu'ils attribueraient serait publique. Les présidents de comité ont dès lors estimé qu'ils travaillaient dans le cadre "traditionnel"* », explique Pierre Glorieux. Un épisode qui illustre bien les réticences du milieu vis-à-vis d'une totale transparence.

Vers une notation plus fine

Dernière limite à l'impact de ces notes transparentes : l'AERES n'en est pas elle-même pleinement satisfaite. « *La notation globale, de A+ à C, constitue une condensation considérable de l'information contenue dans les rapports de l'AERES* », pointe Pierre Glorieux.

L'agence réfléchit donc à affiner son système de notation autour de 4 critères : la production, l'attractivité, la stratégie et le projet. Dès l'évaluation de la vague D, « *la notation, en 4 niveaux (A+, A, B et C), sur chacun des 4 critères, sera accompagnée d'une notation globale* », indique Jean-François Dhainaut. Cette approche est destinée à fournir aux différents acteurs (directeurs d'équipes et d'unités, présidents d'universités, direc-



Jean-François Mela, ancien directeur de la MSU, et Pierre Glorieux, directeur de la section des unités de recherche de l'AERES

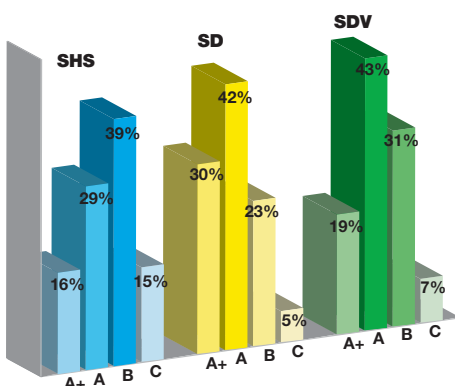
“ Quelle que soit la qualité de la notation, elle ne remplace pas la lecture du rapport ! ”

tions scientifiques...) une information plus pertinente et plus opérationnelle. Et Pierre Glorieux de préciser immédiatement : « *Ni les 4 notations spécifiques, ni la notation globale ne doivent découler de l'application d'un algorithme, fût-il complexe, car elles requièrent l'intégration par des experts compétents d'éléments d'appréciation prenant en compte l'évolution actuelle de la science dans chaque champ thématique.* »

Une fois ces améliorations apportées, les notes seront-elles l'outil parfait ? Non, insiste Pierre Glorieux : elles sont et seront toujours indissociables du rapport qualitatif qui les accompagne. « *Hormis les journalistes qui aiment les classements linéaires, personne ne peut tirer parti des notes pour mettre en œuvre une politique, sans s'appuyer sur les rapports* », résume-t-il. ■

T. H.

Les notes attribuées aux unités de recherche (vague C)



La ventilation des notes pour chaque discipline est détaillée sur le site de l'agence.

L'AERES en bref

L'équipe en bref

Nous avons choisi de ne publier ici que les membres de l'équipe au contact des structures évaluées.

Section 1



Jean-François DHAINAUT
Président



Michel CORMIER
Directeur de la section
des établissements



Daniel BRUNET
Délégué administratif

Section 2



Pierre GLORIEUX
Directeur de la section
des unités de recherche



Hélène BALLARIN
Déléguée administrative

Section 3



Alain MENAND
Directeur de la section
des formations et des diplômes



Chantal MEILHAC
Déléguée administrative

Conseillers



Éric FROMENT
Conseiller aux affaires internationales



Gilbert KNAUB
Conseiller aux affaires juridiques



Claude CASSAGNE
Conseiller à la qualité

Coordinateurs scientifiques



Patrice BOURDELAIS
sciences humaines et sociales



Jean-Marc GEIB
sciences dures



Nicolas GLAICHENHAUS
sciences de la vie et santé

Une équipe permanente de 64 ETP*
L'organigramme complet est disponible sur le site :
www.aeres-evaluation.fr

*équivalent temps plein

75 délégués scientifiques
Le détail sur www.aeres-evaluation.fr

3 200 experts

Les 25 membres du Conseil

- Édouard BARD, professeur, Collège de France
- Bénédicte FAUVARQUE-COSSON, professeure, Paris 2
- Ghislaine FILLIATREAU, directrice de l'OST
- René-Paul MARTIN, directeur de RPDM Conseil
- Christiane SCHWARTZ, France Télécom
- Cécile THARAUD, Inserm Transfert
- Philippe THIBAUT, PU-PH, UPMC
- Simon THORPE, directeur de recherche au CNRS
- Josep BRICALL, professeur, université de Barcelone
- Sébastien CANDEL, professeur, École centrale de Paris
- Jean-Frédéric CLERC, directeur adjoint, direction de la recherche technologique au CEA
- Marie-Luce DEMONET, professeure, université de Tours
- Nicole EL KAROUI-SCHWARTZ, professeure, École polytechnique
- Alexander KUHN, professeur, ENSCPB
- Patrick NETTER, PU-PH, université Nancy 1
- Christophe BLONDEL, directeur de recherche au CNRS
- Christiane BRANLANT, directrice de recherche au CNRS
- Marie-Christine MAUREL, professeure, UPMC (Paris 6)
- Denis MENJOT, professeur, université Louis Lumière Lyon 2
- Cordelia SCHMID, directrice de recherche à l'Inria
- Géraldine SCHMIDT, professeure, université Paris 1
- Élisabeth de TURCKHEIM, directrice de recherche à l'Inra
- Christian GAUDIN, sénateur de Maine-et-Loire
- Pierre LASBORDES, député de l'Essonne

Quelques chiffres

Le budget

- 2007 (une demi-année) : 5 millions d'euros
- 2008 (une année pleine) : 12,7 millions d'euros

Combien a coûté, en moyenne, une évaluation de la vague B* ?

- École doctorale : 1 100 euros
- Établissement : 6 680 euros

*hors frais de personnel

Le saviez-vous ?

- **Indemnité par délégué scientifique** : elle est proportionnelle au temps consacré à l'agence (2 jours par semaine, en moyenne), soit 6 000 euros en moyenne par an.
- **Compensation à l'établissement d'origine**. Une compensation est versée aux universités dont relèvent les délégués. Elle est calculée au taux des heures complémentaires. Montant global : 300 000 euros.
Ce n'est pas le cas pour les EPST et les Epic (il faudrait pour ce faire augmenter le budget de l'agence de 500 000 euros).
- **Indemnité par expert** : environ 200 euros par jour.

Les laboratoires de la vague C en chiffres

- Évaluation de 670 unités de recherche, depuis le 15 octobre 2007
- 440 comités d'experts
- 3 200 experts (dont 20 % d'étrangers)
- 7 experts par comité d'experts (moyenne)

Ce numéro spécial AERES, supplément de l'Officiel de la Recherche et du Supérieur n°30, est une publication de l'AEF-Verbatim, réalisée en partenariat avec l'AERES.

Il a été conçu par l'équipe de l'ORS : Théo Habebusch, Sabrina Dourlens, Tifenn Durand.
Directeur de la rédaction : Jean-Michel Catin. Chef de projet : Karine Jacov.

Photos, sauf mention : ©T.Habebusch/F.Lenoble/AEFC. En Une : ©Bruno Loret/Inserm. Octobre 2008 Copyright : AEFC 2008



www.aeres-evaluation.fr

AERES
20 rue Vivienne
Paris 75002

L'Officiel de la Recherche et du Supérieur est édité par AEFC, SAS au capital de 61 000 euros dont le siège social est à Paris, 365 rue de Vaugirard, 75015. www.lors.fr