



Section des établissements

# Vague A

# Guide de l'évaluation

2009

# Sommaire

|   |    |
|---|----|
| Introduction  | 3  |
| La stratégie en matière de recherche  | 4  |
| Objectif 1. Le potentiel de recherche de l'établissement  | 4  |
| Objectif 2. La stratégie recherche de l'établissement   | 6  |
| Objectif 3. La mise en œuvre et le suivi de la stratégie recherche  | 7  |
| La stratégie en matière de valorisation   | 8  |
| Objectif. Le développement d'une stratégie de valorisation  | 8  |
| La stratégie en matière de formation  | 9  |
| Objectif 1. Le pilotage de l'offre de formation   | 9  |
| Objectif 2. La lisibilité et visibilité de l'offre de formation   | 11 |
| Objectif 3. Les dispositifs d'accompagnement de l'étudiant : de l'accueil à l'université à l'aide à l'insertion professionnelle | 12 |
| Objectif 4. L'établissement fournit à l'étudiant un environnement de travail adapté aux exigences de la formation universitaire | 13 |
| Objectif 5. La démarche qualité pédagogique   | 14 |
| La stratégie en matière de vie étudiante  | 15 |
| Objectif 1. L'étudiant est acteur de la vie de l'établissement  | 15 |
| Objectif 2. Les dispositifs et pratiques permettant aux étudiants de bénéficier d'une réelle qualité de vie                     | 16 |
| La stratégie en matière de relations extérieures  | 18 |
| Objectif 1. Le développement des relations inter-établissements (universités, écoles)   | 18 |
| Objectif 2. Relations avec les EPST et les EPIC   | 20 |
| Objectif 3. Les relations avec les collectivités  | 21 |
| Objectif 4. Les relations avec les milieux socio-économiques  | 22 |
| La stratégie en matière de relations internationales  | 23 |
| Objectif . L'activité internationale en matière de recherche et de formation  | 23 |



|  |    |
|--|----|
| La gouvernance   | 24 |
| Objectif 1. Le système d'organisation et de pilotage de l'établissement  | 24 |
| Objectif 2. Le pilotage et le développement des technologies de l'information et de la communication au service de la formation, de la recherche, de l'administration et de l'ensemble des personnels et des usagers | 25 |
| Objectif 3. La politique de gestion des ressources humaines au service des objectifs de l'établissement  | 26 |
| Objectif 4. L'organisation et le pilotage de la politique budgétaire et financière au service du projet d'établissement  | 28 |
| Objectif 5. La politique immobilière : gestion, maintenance et développement de l'ensemble du patrimoine   | 30 |
| Objectif 6. Le développement de la capacité d'auto-évaluation au service d'une meilleure efficacité de l'action  | 31 |
| Objectif 7. Le management de la qualité  | 32 |
| Objectif 8. Hygiène, sécurité  | 32 |
| Relations avec le CH&U   | 34 |
| Objectif. développer les relations entre l'université, les composantes santé et les structures hospitalières   | 34 |
| Ressources du domaine santé dans l'université  | 36 |
| Ressources spécifiques à la recherche biomédicale et clinique (si possible déclinés par axes stratégiques)   | 36 |
| L'affirmation de l'identité de l'établissement du travers politique de communication   | 37 |
| Objectif. Développer un sentiment d'appartenance   | 37 |
| Évaluation des établissements - Vague A - Procédure  | 39 |



# Introduction |

Les réflexions actuelles sur le rôle et les modes d'organisation du système universitaire en Europe, et en France, notamment au travers de la loi LRU, mettent l'accent sur la nécessité de développer la responsabilité des établissements. Dans ce contexte, l'évaluation institutionnelle doit permettre de se prononcer sur la capacité de l'établissement à se connaître, à fixer et à suivre ses objectifs dans le cadre des grandes orientations arrêtées par l'Etat, à détecter ses dysfonctionnements et à mettre en œuvre des actions d'amélioration.

Les travaux de la section des établissements s'appuient notamment sur les évaluations de la section des unités de recherche, celles de la section des formations et sur l'auto-évaluation de l'établissement. Elle s'attache à réaliser une analyse synthétique dégageant les forces et les faiblesses d'un établissement.

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. Une attention particulière sera portée à la politique qualité de l'établissement. Cette évaluation permet de se prononcer sur la faisabilité du projet de développement.

Le guide de l'évaluation a une double finalité ; il sera utilisé par le comité d'experts et peut également servir de document de référence à l'établissement pour son autoévaluation.

Il appartient aux établissements de déterminer les éléments essentiels à la réalisation de cette auto-évaluation.

L'évaluation prend en compte

- l'ensemble des éléments d'autoévaluation fournis par l'établissement,
- les données et observations recueillies lors de la visite sur site.

Pour chaque champ d'activité, la politique de l'établissement est considérée en fonction d'objectifs principaux. Chaque objectif est assorti d'un système d'appréciation comprenant plusieurs critères. L'évaluation doit être argumentée, et cette argumentation doit s'appuyer sur les critères propres à chaque objectif et sur les indicateurs disponibles.

Les experts conduisent leur évaluation en tenant compte de l'environnement de l'établissement. En effet, les critères ne peuvent pas avoir la même importance le même poids selon les caractéristiques et le contexte propre à chaque établissement.

Les *références et lignes directrices pour le management de la qualité dans l'espace européen de l'enseignement supérieur* proposent que quatre conditions soient remplies pour mener à bien une évaluation :

- les objectifs et les domaines de l'évaluation doivent être clairs et largement diffusés ;
- les critères d'appréciation doivent être connus et partagés par les évaluateurs et les évalués ;
- le système d'interprétation des faits observés doit être connu ;
- les démarches d'évaluation doivent être adaptées aux objectifs et reposer sur des référentiels.

Les établissements retourneront leurs documents pour le 15 octobre 2009 à l'AERES à : <http://extranet.aeres-evaluation.fr>



# La stratégie en matière de recherche

## Objectif 1. Le potentiel de recherche de l'établissement

### Système d'interprétation et critères d'évaluation

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 et d'identifier les principaux points forts et points faibles de sa recherche ?

### 1-1 ● Thématiques de recherche

- ✓ les orientations prioritaires de l'établissement. Leur pertinence par rapport à sa politique générale dans le contexte régional de la recherche et leur articulation aux politiques nationales, notamment celles des organismes de recherche...
- ✓ les moyens financiers, humains, matériels qui leur sont affectés
- ✓ existence ou non d'un bilan périodique de ces orientations

### 1-2 ● Organisation du potentiel de recherche

#### 1-2-1. Organisation interne

- ✓ les structures (labos, centre de recherche [TGI], FR, IFR, ED) : nature, labels...
- ✓ répartition entre les différentes activités de recherche (fondamentales, finalisées)
- ✓ les ressources humaines (EC, C, ITA, IATOS) et la disponibilité effective des EC pour la recherche : capacité ou non de l'établissement à dire quel pourcentage de leur temps ses EC consacrent à la recherche, par grands champs disciplinaires
- ✓ les équipements : mutualisation ou non des équipements lourds de recherche, plateaux techniques, plates-formes, moyens de calcul
- ✓ les crédits de fonctionnement et d'investissement

#### 1-2-2. Organisation externe

- ✓ organisation de la coopération avec les EPST, EPIC
- ✓ implication dans les réseaux et les nouveaux collectifs de recherche (réseau des MSH, PRES, instituts Carnot, RTRA, C/RTRS, pôles de compétitivité...)
- ✓ organisation de la coopération avec les collectivités territoriales

### 1-3 ● Production et rayonnement scientifiques de l'établissement

#### 1-3-1. Nature et volume

- ✓ connaissance en temps réel du flux de la production scientifique : cadrage et contrôle par l'université (existence ou non d'une base de données des activités de recherche)



### 1-3-2. Lisibilité/visibilité/rayonnement/attractivité

- ✓ cadrage et contrôle par l'université (indicateurs choisis pour évaluer la visibilité de ses activités recherche et leur suivi). Part des publications de l'établissement dans la production scientifique française, européenne, mondiale ; part des EC et chercheurs déclarés dans les unités classées A et A+ ; part des publications de l'établissement dans les domaines scientifiques définis comme prioritaires. Indices de notoriété des C/EC : nombre de *visiting professors*, de membres de comités éditoriaux ou scientifiques, de consultants, de distinctions ; taux de succès dans les appels d'offres internationaux ; nombre de contrats européens...
- ✓ politique de recrutement international et procédure suivie en la matière : proportion d'étrangers parmi les chercheurs, EC, post-doctorants et ingénieurs de recherche rémunérés par l'établissement ; part des articles copubliés avec un pays membre de l'Union européenne dans les articles de l'établissement)
- ✓ politique éditoriale de l'université
- ✓ politique de l'université en matière de signature des articles (charte éventuellement commune avec les partenaires : EPST, EPIC, hôpitaux...)

### 1-4 ● Ressources humaines

- ✓ politique de recrutement sur objectifs stratégiques, profils d'emplois et accompagnement
- ✓ publication, publicité
- ✓ politique de promotion de l'université
- ✓ CRCT, modulations de service

### 1-5 ● Ressources financières et matérielles

- ✓ montant, structure et utilisation des financements : marge de manœuvre de l'établissement, volumes et parts en fonction de l'origine (volet recherche du contrat quadriennal, BQR, CPER...)
- ✓ structures de financement : fondation, mécénat...
- ✓ participation aux projets ANR, ANRS... : part des financements obtenus par l'établissement dans les moyens attribués par l'ANR (taux de participation dans les projets ANR)
- ✓ implication dans les PCRD : taux de participation/coordination de l'établissement dans les projets financés par les programmes-cadres de R&D de l'Union européenne)
- ✓ les constructions dédiées à la recherche (affectation, gestion)
- ✓ la dépense documentaire par EC et par étudiant : capacité ou non de l'établissement à la donner



## Objectif 2. La stratégie recherche de l'établissement

### Système d'interprétation et critères d'évaluation

L'établissement est-il en mesure d'élaborer une stratégie de recherche, de l'expliquer, de la justifier et de la faire évoluer ?

#### 2-1 • Les structures et les dispositifs de discussion, négociation, décision en matière de recherche

- ✓ la stratégie recherche de l'établissement et les stratégies des laboratoires ; cohérence avec la politique générale de l'établissement ; articulation de la recherche avec la formation (M, D) et de la recherche avec la valorisation
- ✓ rôle et activité du Conseil scientifique (PV des réunions du CS) ; existence d'un bureau ou d'une commission permanente du CS ; choix et rôle de chargés de mission sectoriels
- ✓ existence d'autres structures ou dispositifs : comité d'orientation stratégique, comité d'éthique...
- ✓ implication de la communauté universitaire dans l'élaboration et le suivi de la stratégie recherche
- ✓ capacité de décision en matière de recherche ; capacité de l'établissement à porter une politique qui lui soit propre (maîtrise de la concertation avec les EPST, le ministère)
- ✓ modalités de préparation de la négociation contractuelle avec la DGES (volet recherche)
- ✓ articulation avec le schéma de développement économique régional et/ou le schéma régional de recherche et d'enseignement supérieur
- ✓ capacité d'évaluation interne ; recours de l'établissement à des audits/évaluations externes et utilisation qui en est faite

#### 2-2 • Les documents stratégiques en matière de recherche

- ✓ volet recherche du contrat quadriennal et son bilan : prévision ou non des moyens humains, financiers, matériels pour les différentes actions décidées ; prévision ou non d'un dispositif d'évaluation
- ✓ existence ou non de tableaux de bord pour le pilotage de la recherche et modalités de construction (choix des indicateurs..)



## Objectif 3. La mise en œuvre et le suivi de la stratégie recherche

### Système d'interprétation et critères d'évaluation

L'établissement se donne-t-il les moyens de mettre en œuvre et d'assurer le suivi de la stratégie recherche qu'il a élaborée ? Privilégie-t-il certaines actions en leur affectant les ressources humaines et financières nécessaires à leur réalisation et en mettant en place les structures d'accompagnement adéquates ?

#### 3-1 ● Le pilotage de la recherche

- ✓ les acteurs et leur rôle respectif : équipe présidentielle/conseils ; chargés de mission
- ✓ association des laboratoires à la mise en œuvre de la politique de recherche ; place des directeurs des unités de recherche et espace de dialogue ; présence du VP recherche dans les conseils de laboratoire ; mise en œuvre centralisée ou décentralisée de la stratégie recherche
- ✓ capacité de l'établissement à associer les EPST à la mise en œuvre de sa politique de recherche

#### 3-2 ● L'allocation des moyens

- ✓ modalités de répartition des ressources centralisées (BQR, PPF Président, allocations recherche...) : procédures d'attribution (appel d'offres critérisé...)
- ✓ recrutement des EC et des personnels IATOS
- ✓ dispositifs en faveur de la recherche dans la carrière des enseignants et EC : CRCT et délégations dans les EPST (nombre de candidats, nombre de personnels en bénéficiant et répartition par grades et par sections) ; décharges de services aux MCF nouvellement nommés (intégration recherche) ; décharges de services aux PRAG (préparation de doctorat) ; formation continue (NTIC, langues...)

#### 3-3 ● Les fonctions mutualisées et les structures d'accompagnement

- ✓ structures et dispositifs mis en place ; bilan et suivi de leurs activités
- ✓ aide à la construction de projets (européens, ANR) : nombre de dossiers et montant
- ✓ aide à la construction et accompagnement des collaborations externes, publiques (avec des organismes de recherche ou d'autres universités, nationales ou étrangères) ou industrielles : nombre de dossiers et montant
- ✓ structures de communication avec les milieux socio-économiques et territoriaux : implication dans les pôles de compétitivité...
- ✓ les TIC au service de la politique de recherche





# La stratégie en matière de valorisation

## Objectif. Le développement d'une stratégie de valorisation

### Système d'interprétation et critères d'évaluation

L'établissement développe-t-il une stratégie de valorisation de ses activités de recherche et de formations ? A-t-il mis en place une structure (SAIC, filiale, loi 1901...) ou participe-t-il à une structure mutualisée ? A-t-il confié son activité de valorisation à une structure externe (EPST-EPIC, filiale d'une autre institution ...) ?

- 1 ● Politique de partenariat et stratégie recherche
  - ✓ partenariat public dont moyens humains et matériels
  - ✓ partenariat privé dont moyens humains et matériels
- 2 ● Politique de propriété intellectuelle
  - ✓ brevets, publications, logiciels...
  - ✓ déclarations d'invention...
- 3 ● Maîtrise de la valorisation et des transferts
  - ✓ conventions liant l'établissement aux EPST, EPIC, entreprises, hôpitaux, autres universités
  - ✓ fourniture de prestation de services et de consultation
  - ✓ gestion de la propriété intellectuelle
  - ✓ politique de détection des inventions à exploiter
  - ✓ portefeuille en propriété intellectuelle
  - ✓ structures de transfert et prospection des partenaires susceptibles de prendre des licences
  - ✓ licences d'exploitation du portefeuille
  - ✓ incubateurs et pépinières d'entreprises
  - ✓ création d'entreprises et leur type (durée de vie > 3 ans)
  - ✓ revenus de commercialisation
  - ✓ actions menées dans le cadre des pôles de compétitivité et du CPER
  - ✓ proactivité des processus envers les milieux académiques et industriels
- 4 ● Impact des productions en matière de
  - ✓ pratiques professionnelles
  - ✓ outils d'aide à la décision
  - ✓ outils de communication
- 5 ● Existence d'une politique éditoriale propre ou en association



# La stratégie en matière de formation

## Objectif 1. Le pilotage de l'offre de formation

### Système d'interprétation et critères d'évaluation

L'établissement se donne-t-il les moyens de piloter son offre de formation en fonction d'axes stratégiques clairement définis et réellement partagés par l'ensemble de la communauté universitaire ? Prend-il en compte le contexte régional ? A-t-il identifié les moyens humains et matériels nécessaires à son projet pédagogique et élabore-t-il une stratégie pour les acquérir ?

#### 1-1 • Contenu et axes stratégiques du cadre spécifique à l'établissement et modalités de concertation interne

- ✓ diffusion de la circulaire d'habilitation ministérielle et existence d'un cadre spécifique à l'université (texte à analyser)
- ✓ définition précise et diffusion des résultats attendus en termes d'apprentissage
- ✓ description du processus de conception des cursus et programmes
- ✓ mise en œuvre de procédures de régulation par le CEVU et le CA, en fonction des critères spécifiques à l'établissement et en fonction de la connaissance des coûts des enseignements
- ✓ existence d'une politique vis-à-vis des composantes : UFR de droit commun, instituts et écoles internes

#### 1-2 • nature des objectifs

- ✓ insertion
- ✓ professionnalisation
- ✓ pluridisciplinarité
- ✓ demandes identifiées des milieux socio-économiques
- ✓ réussite en licence, dispositif(s) d'accueil et d'accompagnement
- ✓ méthodes pédagogiques
- ✓ adossement recherche, politique d'ED...

#### 1-3 • Positionnement de l'offre de formation en articulation avec le cadre académique et, le cas échéant, dans une logique de PRES : mutualisation, complémentarité, cohérence (éviter des redondances et cohabilitations)

#### 1-4 • Spécificités de l'offre en relation avec les principaux axes de recherche

- ✓ degré d'adéquation entre axes principaux de recherche et intitulés des formations

#### 1-5 • Politique de formation continue et de formation tout au long de la vie

- ✓ intégration de la formation continue dans le cadre de la formation initiale et politique de validation des acquis de l'expérience

#### 1-6 • Élaboration de l'offre en partenariat avec les milieux économiques et la région, et enseignements réalisés par des professionnels



1-7 • Existence d'un Observatoire et prise en compte des résultats des étudiants et des enquêtes d'insertion professionnelle dans le pilotage des formations

1-8 • **Les ressources humaines utiles au projet pédagogique** : la part des charges d'enseignement confiées à des intervenants extérieurs – EC et enseignants d'autres établissements et professionnels



## Objectif 2. La lisibilité et visibilité de l'offre de formation

### Système d'interprétation et critères d'évaluation

L'établissement communique-t-il de façon adaptée et à l'aide d'informations objectives en fonction des différentes cibles que constituent lycéens, étudiants français et étrangers, adultes participant aux choix d'orientation, adultes en reprise d'études et employeurs ? Il s'agit en particulier d'évaluer l'ensemble des objets de communication externe et interne, en quoi ils sont adaptés à des publics particuliers et dans quelle mesure ce qui est annoncé est réalisé.

- 2-1 ● Lisibilité de l'architecture de l'offre
  - ✓ L et M : domaines, mentions, spécialités
  - ✓ articulation licence/master et master/école doctorale
  - ✓ affichage des parcours : réorientations, poursuites d'études et sorties professionnelles
  - ✓ attractivité de l'établissement
  
- 2-2 ● Pilotage et harmonisation de la politique de communication
  - ✓ degré de centralisation ou décentralisation
  - ✓ existence d'une stratégie, d'objectifs, de moyens et d'analyse de résultats, avec modalité de régulation selon les composantes ; diffusion de bonnes pratiques
  - ✓ participation à un portail académique unique (UNR)
  
- 2-3 ● Communication adaptée aux étudiants
  - ✓ dispositif de communication adapté aux lycéens et à ceux qui contribuent à leur orientation
  - ✓ informations quantitatives données à propos des taux de réussite et conditions de l'insertion professionnelle
  - ✓ publication d'objectifs de formation explicites
  - ✓ communication spécifique à l'attention des étudiants étrangers (en particulier, site web en anglais)
  - ✓ information adaptée aux étudiants en reprise d'études ou en formation continue
  - ✓ nature et modalités des informations données en cours d'études : site web (programmes, emplois du temps, modalités de contrôle des connaissances) et accès au dossier étudiant
  
- 2-4 ● Communication adaptée aux milieux socio-économiques
  - ✓ présentation des champs d'application professionnels et des métiers en fonction des cursus
  - ✓ supplément au diplôme établi en fonction des compétences acquises
  - ✓ communication de l'établissement en direction des employeurs et des entreprises sur les compétences acquises par les diplômés



## Objectif 3. Les dispositifs d'accompagnement de l'étudiant : de l'accueil à l'université à l'aide à l'insertion professionnelle

### Système d'interprétation et critères d'évaluation

L'établissement a-t-il mis en place des dispositifs, pilotés au niveau central, permettant : d'individualiser et médiatiser les informations données pour permettre à chaque étudiant de définir un projet d'études et un projet professionnel adaptés à ses compétences et à ses motivations ; de réussir ses études universitaires et de réaliser une insertion professionnelle correspondant à son niveau de qualification ? Ces dispositifs sont-ils adaptés à tous les niveaux du cursus ?

- 3-1 ● Pilotage des dispositifs d'accueil à l'université
- 3-2 ● Pilotage des dispositifs d'orientation, de réorientation et d'accompagnement
  - ✓ sensibilisation des élèves de l'enseignement secondaire, conventions lycées-université
  - ✓ informations pertinentes : pré-requis, taux de réussite, passerelles, débouchés ; conseils individualisés, orientation active
  - ✓ informations données à propos de la poursuite d'études en master en vue d'une orientation adaptée
  - ✓ initiation à la recherche en L, formation à la recherche en M et qualité de l'encadrement doctoral
- 3-3 ● Prise en compte des objectifs de réussite en licence
  - ✓ diagnostic précoce des difficultés rencontrées par les étudiants
  - ✓ existence d'enseignants référents et/ou directeurs d'études, enseignants accessibles selon des modalités clairement diffusées ; tutorat
  - ✓ dispositifs d'accompagnement des publics spécifiques: étudiants étrangers, adultes en reprise d'études, salariés, étudiants handicapés, sportifs de haut niveau...
  - ✓ mesures destinées à éviter les replis psychologiques ou identitaires
  - ✓ mesures en faveur de l'égalité hommes/femmes
  - ✓ partenariat avec le monde professionnel
- 3-4 ● Prise en compte des objectifs de réussite en master
  - ✓ politique d'entrée en master
  - ✓ capacité d'accueil et d'insertion
  - ✓ liaison M1-M2
  - ✓ acquisition des connaissances et compétences adaptées aux objectifs de formation
- 3-5 ● Aides à l'insertion professionnelle
  - ✓ politique de stages intégrés au cursus
  - ✓ existence d'un bureau d'insertion professionnelle et nature de ses missions : gestion des stages, offre d'emplois, aide aux techniques de recherche de stage et d'emploi, mise en ligne des CV des diplômés...
  - ✓ doctoriales et préparation à l'insertion professionnelle des docteurs



## Objectif 4. L'établissement fournit à l'étudiant un environnement de travail adapté aux exigences de la formation universitaire

### Système d'interprétation et critères d'évaluation

Quelles sont les ressources pédagogiques dont peut disposer l'étudiant ? Quelle est la réalité de la politique documentaire de l'établissement, et comment celle-ci s'adapte-t-elle aux besoins de formation de l'étudiant ? Quelle est la politique menée en matière de TICE ? L'étudiant dispose-t-il d'un environnement numérique de travail adapté ?

*L'environnement de travail concerne également les services administratifs gérant le dossier de l'étudiant et les informations utiles au déroulement de sa scolarité; les caractéristiques des locaux d'enseignement, les accès à des lieux de travail individuel et en petit groupe, les conditions d'accès aux bibliothèques et à la documentation. Il s'agit d'évaluer dans quelle mesure les dispositifs et pratiques conviennent aux étudiants et sont adaptés à leurs besoins.*

#### 4-1 ● Caractéristiques de l'environnement numérique de travail et conditions d'accès de l'étudiant

- ✓ pilotage de l'environnement numérique de travail et ressources pédagogiques : politique d'ENT central ou d'ENT éclatés, accessibilité interne et externe avec procédures d'utilisation claires et communiquées à l'ensemble des usagers
- ✓ priorités en matière de TICE
- ✓ accès via l'ENT au dossier de l'étudiant (notes, renseignements administratifs), à des ressources pédagogiques utiles (complément de cours, cours en ligne, supports pédagogiques disponibles...) et stockage possible de tous les fichiers créés par l'étudiant
- ✓ accompagnement et formation des personnels enseignants dans le domaine des TICE
- ✓ existence et modalités de formations à distance pour des publics de formation initiale et/ou de formation continue

#### 4-2 ● Participation de l'établissement à un réseau de formation

- ✓ contribution aux universités thématiques
- ✓ contribution aux formations virtuelles, e-enseignements
- ✓ mise à disposition de plateformes de téléformation

#### 4-3 ● Politique documentaire et ressources utiles à l'étudiant

- ✓ politique documentaire pilotée par le SCD au sein de l'établissement et en concertation avec les EPST et les autres partenaires
- ✓ politique documentaire articulée à l'offre de formation et validée par les instances de l'établissement
- ✓ ressources documentaires adaptées aux besoins de formation, avec implication des enseignants dans les acquisitions
- ✓ politique de formation à la recherche documentaire : étudiants concernés en fonction des différents niveaux de cursus et objectifs de formation
- ✓ accès au réseau wifi, salles multimédia, adresse électronique à l'université pour l'étudiant
- ✓ niveau d'équipement informatique des étudiants et des formations
- ✓ accès aux ressources documentaires : volume et qualité des collections papier, bibliothèques regroupées ou dispersées sur les sites, modes de prêts, réservation et consultation, horaires d'ouverture des bibliothèques
- ✓ nombre de places assises en BU et nombre de places connectables avec courant et réseau suffisant
- ✓ accès distant et sécurisé aux ressources documentaires électroniques payantes, consultation du compte lecteur personnel, réservation et prolongation de prêts à distance, dépôt et diffusion des thèses en ligne



## Objectif 5. La démarche qualité pédagogique

### Systeme d'interprétation et critères d'évaluation

Le système d'information et les dispositifs mis en place permettent-ils à l'établissement de s'inscrire pleinement dans la démarche qualité par les pratiques d'évaluation des formations, des étudiants et des modes de fonctionnement des équipes pédagogiques ? Comment ces dispositifs sont-ils pilotés ? Quels moyens leur sont alloués ? Ces dispositifs sont-ils utilisés (pratique institutionnalisée ou non au sein de l'établissement) pour modifier et réadapter le périmètre de l'offre, ses contenus et les pratiques pédagogiques ? *L'appréciation porte sur la manière selon laquelle l'établissement met en œuvre les programmes et les dispositifs annoncés.*

#### 5-1 ● Pilotage central des procédures d'évaluation des enseignements et des formations et de leur utilisation

- ✓ diffusion des bonnes pratiques, actions correctives...
- ✓ procédures d'évaluation régulière de l'organisation des études, des enseignements et des stages : évaluation régulière, utilisation des résultats, communication aux étudiants
- ✓ rôle des étudiants dans l'évaluation
- ✓ existence d'un bilan pédagogique semestriel ou annuel

#### 5-2 ● Connaissance et prise en compte des caractéristiques des étudiants

- ✓ caractéristiques des études secondaires
- ✓ analyse des taux d'abandon, d'échec, de progression et de réussite, poursuite d'études
- ✓ caractéristiques sociales : milieu social, lieu de résidence, bourses, publics spécifiques (étrangers, salariés, handicapés...)

#### 5-3 ● Rôle des équipes pédagogiques : adéquation corps enseignant et modalités de transmission des savoirs en fonction des compétences requises par la formation ; organisation des dispositifs qui permettent la facilitation de la gestion du temps d'études (emplois du temps, disponibilité des équipes pédagogiques et administratives...), environnement convenable de travail fourni aux étudiants

#### 5-4 ● Enquêtes d'insertion professionnelle : évaluation de "l'employabilité" des diplômés et prise en compte des résultats pour faire évoluer les formations

#### 5-5 ● Contrôle de la conformité des formations : programmes, volumes horaires, conditions de réalisation des enseignements

#### 5-6 ● Qualité de l'évaluation des étudiants et des diplômes délivrés

- ✓ examens conçus comme un acte pédagogique d'aide à la progression des étudiants
- ✓ procédures et critères d'évaluation actualisés en fonction de l'évolution des connaissances sur les modalités de contrôle et d'examen
- ✓ existence de critères clairs et publiés pour la notation
- ✓ établissement de règles claires concernant la prise en compte des absences, maladies et autres cas particuliers
- ✓ prise en compte régulière des retours d'information issus des employeurs, représentants du marché du travail et organismes compétents
- ✓ examens permettant d'apprécier la diversité des compétences requises pour un diplôme
- ✓ diplômes avec certification externe
- ✓ stratégie de certification complémentaire : C2i, langues, autres...

#### 5-7 ● Droits et devoirs explicités : charte des examens, charte des stages, charte des thèses...

- ✓ définition claire et accessible des objectifs de chacune des formations



# La stratégie en matière de vie étudiante

## Objectif 1. L'étudiant est acteur de la vie de l'établissement

### Systeme d'interprétation et critères d'évaluation

Comment la participation de l'étudiant à la vie de l'établissement est-elle encouragée et soutenue et quels sont les résultats observables de cette politique ?

#### 1-1 ● Pilotage central de la vie étudiante avec définition d'axes prioritaires

- ✓ dispositif de pilotage vie étudiante
- ✓ organisation de formations pour les étudiants élus et associatifs
- ✓ reconnaissance de l'engagement étudiant
- ✓ élections : campagne de communication, modalités du scrutin : sur 2 jours, vote électronique, implantation des bureaux de vote, organisation de débats ouverts qui permettent aux étudiants de s'intéresser aux opérations électorales, taux de participation

#### 1-2 ● Participation des étudiants aux décisions de la vie de l'établissement

- ✓ participation des étudiants au comité de pilotage vie étudiante
- ✓ participation active des étudiants aux conseils
- ✓ BVE et responsabilités particulières dévolues aux étudiants
- ✓ vice-présidence étudiante : missions (dont participation aux instances de direction) et moyens attribués
- ✓ élus étudiants aux conseils centraux et aux conseils d'UFR ; organisations nationales et/ou associations : missions et moyens attribués

#### 1-3 ● Qualité de la vie associative

- ✓ associations étudiantes : nombre, objets, domiciliation et impact
- ✓ existence d'une charte ou d'un label des associations
- ✓ regroupement/mutualisation des associations dans un espace physique unique du type "maison des associations" : objectifs et résultats
- ✓ aides et moyens donnés
- ✓ politique d'incitation et de soutien aux activités associatives et aux projets collectifs (politique du FSDIE), avec ou non prise en compte des associations extérieures à l'établissement, ouverture sur la ville...





## Objectif 2. Les dispositifs et pratiques permettant aux étudiants de bénéficier d'une réelle qualité de vie

### Système d'interprétation et critères d'évaluation

Comment caractériser la qualité de vie de l'étudiant sous tous ses aspects : conditions de restauration et de logement, possibilités d'emploi étudiant, aides sociales, médecine préventive, vie culturelle et sportive ? Comment la politique de l'établissement en faveur de la qualité de vie de tous ses étudiants s'inscrit-elle dans une logique de partenariats : CROUS, collectivités territoriales... ? Comment le pilotage des dispositifs mis en place s'effectue-t-il au niveau central ou local ? Dans quelle mesure conviennent-ils aux étudiants ?

#### 2-1 ● Coordination des services et simplification de l'accès à l'information et aux démarches utiles à l'étudiant du type :

- ✓ accessibilité permanente des informations à destination des étudiants
- ✓ "guichet unique" : en central ou sur site, au moment des inscriptions administratives et en cours d'année universitaire, ciblage des publics
- ✓ carte multi-services : services rendus, usage interne et/ou externe
- ✓ étudiants salariés : dispositifs particuliers, aménagements,...
- ✓ étudiants étrangers : point accueil (partenariats avec la préfecture), logement, services...
- ✓ étudiants sportifs de haut niveau : dispositifs particuliers, aménagements...
- ✓ étudiants handicapés : point accueil et services spécifiques proposés (logement, transport...)

#### 2-2 ● Vie sportive

- ✓ politique sportive et structure de pilotage (rapport d'activité)
- ✓ place de l'association sportive
- ✓ diversité des disciplines sportives
- ✓ temps banalisé
- ✓ accessibilité des infrastructures : horaires et localisation
- ✓ part des étudiants ayant une pratique sportive dans l'établissement
- ✓ prise en charge "pédagogique" des sportifs de haut niveau (combinaison cursus sportif et cursus universitaire aménagement des horaires, santé, etc.)

#### 2-3 ● Vie culturelle

- ✓ politique culturelle et service d'action culturelle (rapport d'activité)
- ✓ associations culturelles : nombre d'étudiants concernés
- ✓ articulation avec l'offre de formation

#### 2-4 ● Relations avec le CROUS

- ✓ politique définie en concertation avec l'établissement
- ✓ existence d'une convention globale : degré d'activité, objets et acteurs, existence d'un comité d'orientation et de suivi
- ✓ logement, restauration, aides sociales, gestion de l'allocation unique d'aide d'urgence



2-5 ● Nature et objets des partenariats avec la ville, la Région, suivi des conventions éventuelles

2-5.1. Logement, transport, cas particulier des mobilités entrantes et sortantes

2-5.2. Partenariats avec d'autres établissements d'enseignement supérieur, suivi des conventions éventuelles

2-5.3. Organisation de la prévention, du suivi médico-social, sanitaire et psychologique

- ✓ logique de ciblage des publics : primo-entrants, étudiants étrangers, étudiants handicapés
- ✓ médecine préventive, consultations et aide psychologique
- ✓ coordination avec les mutuelles étudiantes

2-6 ● Politique d'emplois étudiant

- ✓ Nombre d'emplois créés dans l'établissement
- ✓ Rémunération, type de contrat
- ✓ Mode d'attribution et de recrutement.



# La stratégie en matière de relations extérieures

## Objectif 1. Le développement des relations inter-établissements (universités, écoles)

### Système d'interprétation et critères d'évaluation

L'établissement a-t-il une stratégie de coopération avec les autres établissements d'enseignement supérieur ?  
Participe-t-il à un PRES, à des réunions communes des équipes présidentielles, des CS et des CEVU ?

#### 1-1 ● Mutualisation des activités de recherche

- ✓ la mutualisation des activités de recherche est-elle une priorité de l'établissement ?
- ✓ les laboratoires communs sont-ils le résultat d'une politique incitative, de l'initiative de laboratoires ou de l'intervention des EPST ?
- ✓ les plateformes et centres de ressources communs sont-ils le résultat d'une politique de site ?
- ✓ l'établissement participe-t-il à une réflexion prospective ? Dans quel cadre ?

#### 1-2 ● Mutualisation de l'offre de formation

- ✓ l'établissement contribue-t-il à une réflexion locale, régionale, sur la carte des formations ?
- ✓ comment les coopérations se concrétisent-elles (diplômes cohabilités, formations communes) ?
- ✓ existe-t-il des centres de ressources communs (langues, informatique...) ?
- ✓ y a-t-il une approche interuniversitaire des activités de formation continue ?
- ✓ existe-t-il un dispositif partagé de VAE ?

#### 1-3 ● Mutualisation des actions de relations internationales

- ✓ l'établissement est-il associé à un dispositif commun d'aide à la mobilité entrante et sortante des étudiants, post-docs et enseignants chercheurs ?

#### 1-4 ● Mutualisation des activités de vie étudiante

- ✓ quelles sont les activités communes en termes d'animation des campus, de vie culturelle et sportive, d'action sociale ?

#### 1-5 ● Coordination des services

- ✓ une coordination est-elle en place en matière de documentation, immobilier, centre de ressource informatique, service de médecine préventive ?
- ✓ existe-t-il une instance interne à l'établissement chargée de suivre les actions de coopération ?



#### 1-6 ● PRES

- ✓ l'établissement participe-t-il à un PRES ou à un projet de PRES ?
- ✓ quels sont le nombre et les caractéristiques des membres fondateurs et des membres associés ?
- ✓ quelle est la nature juridique du PRES (EPCS ou autre...)
- ✓ s'agit-il d'un PRES de site ou d'un PRES régional, interrégional ?
- ✓ quelles en sont les missions statutaires et y a-t-il transfert de compétences en termes de : recherche et valorisation, équipements, équipes recherche, formations doctorales, observatoire de la vie étudiante, insertion professionnelle, relations internationales ?



## Objectif 2. Relations avec les EPST et les EPIC

### Système d'interprétation et critères d'évaluation

L'établissement est-il efficacement impliqué dans ses relations avec les EPST-EPIC ? Participe-t-il à une définition commune des politiques de recherche et des investissements nécessaires ?

#### 2-1 ● Place des EPST dans l'établissement

- ✓ quel est le nombre d'EPST et d' EPIC représentés dans l'établissement ?
- ✓ quelle est la nature des équipes concernées, des chercheurs isolés... ?
- ✓ emplois CNRS, INSERM ...
- ✓ chaires, contrats d'interface
- ✓ délégations

#### 2-2 ● Modalités de la coopération établissement-EPST-EPIC

- ✓ y-a-t-il une charte commune pour le rang de signature des publications ?
- ✓ les relations entre les établissements sont-elles réglées par des conventions, des conventions cadres ou des contrats ? Quelles en sont les procédures de suivi et d'évaluation ? Comment sont réglés les frais d'infrastructure (préciputs...)
- ✓ quelles sont les procédures mises en œuvre pour une définition partagée de la politique scientifique ?
- ✓ existe-t-il un organe de réflexion en matière de GRH, affectation d'emplois, recrutement, échanges de personnels... ?
- ✓ comment sont proposés les investissements pour matériels lourds et mi-lourds dans le cadre des CPER, contrats de ville, programmes nationaux et internationaux ?
- ✓ la valorisation fait-elle l'objet d'une répartition négociée ?

#### 2-3 ● Les aides à la décision

- ✓ les établissements ont-ils mis en place des procédures partagées d'évaluation interne ?



## Objectif 3. Les relations avec les collectivités

### Système d'interprétation et critères d'évaluation

L'établissement est-il efficacement impliqué dans ses relations avec les collectivités ?

#### 3-1 • Place des collectivités dans les instances de l'établissement

- ✓ les collectivités sont-elles représentées dans les conseils ?
- ✓ comment l'établissement favorise-t-il l'assiduité des personnalités extérieures ?

#### 3-2 • Modalités de la coopération avec les collectivités

- ✓ quelles sont l'implication et la représentation de l'établissement (présidence, UFR, équipes...) dans les organes de réflexion des collectivités territoriales ?
- ✓ existence d'un comité de liaison spécifique
- ✓ contrats cadres
- ✓ l'établissement a-t-il été associé à la définition des axes prioritaires de la politique de recherche et de formation des collectivités territoriales ?
- ✓ a-t-il été associé au choix des opérations inscrites au CPER, contrat de ville... ?
- ✓ quelle est la part des collectivités dans le financement des activités de recherche, de formations générales et professionnelles et dans les investissements mobiliers et immobiliers ?
- ✓ l'établissement et les collectivités ont-ils mis en place une structure de concertation sur les formations professionnelles ?
- ✓ participation des universitaires au CES



## Objectif 4. Les relations avec les milieux socio-économiques

### Système d'interprétation et critères d'évaluation

L'établissement est-il efficacement impliqué dans ses relations avec les milieux socio-économiques ?

#### 4-1 ● Place des milieux socio-économiques dans les instances de l'établissement

- ✓ les milieux socio-économiques sont-ils représentés dans les conseils ?
- ✓ comment l'établissement favorise-t-il leur assiduité ?
- ✓ l'établissement implique-t-il les représentants des milieux socio-économiques dans ses organes de réflexion stratégiques : comité d'orientation... ?

#### 4.2 ● Place des professionnels dans les activités de formation et de recherche

- ✓ l'établissement a-t-il mis en place une politique d'incitation au développement des activités contractuelles avec les entreprises : contrats de recherche, recherche et développement, expertises... ?
- ✓ l'établissement a-t-il inscrit dans ses priorités la participation à des activités concertées avec les entreprises à travers pôles de compétitivité, CTRS, RTRA, instituts Carnot... ?
- ✓ l'établissement associe-t-il les milieux socio-économiques à la définition des objectifs et priorités en matière de formation professionnelle ?
- ✓ existe-t-il une politique de recrutement de PAST et de contractuels ? Quelle est leur implication dans les enseignements ? Quelle est leur participation aux équipes pédagogiques, à l'enseignement, à l'insertion et à l'évaluation ?



# La stratégie en matière de relations internationales

Objectif. L'activité internationale en matière de recherche et de formation

## Systeme d'interprétation et critères d'évaluation

L'établissement est-il efficacement impliqué dans des coopérations internationales en matière de recherche et de formation ?

- 1 ● Pilotage des relations internationales
- 2 ● Actions menées en matière de recherche
  - ✓ au-delà des contacts individuels entre chercheurs, l'établissement a-t-il une stratégie de valorisation des échanges internationaux dans le domaine de la recherche par la création de laboratoires inter-établissements ou de contrats de coopération entre laboratoires ?
  - ✓ l'établissement incite-t-il les enseignants-chercheurs et les chercheurs à valoriser leur recherche par des publications communes aux laboratoires français et étrangers ?
  - ✓ l'établissement a-t-il mis en place les structures qui lui permettent de participer à des programmes européens en tant que pilote ou associé ?
  - ✓ l'établissement a-t-il organisé une structure d'aide à la réponse aux appels d'offres internationaux (NIH, NFS, MRC...) ?
- 3 ● Actions menées en faveur de la mobilité
  - ✓ quels moyens l'établissement a-t-il dégagés pour favoriser la mobilité entrante et sortante des chercheurs et des enseignants-chercheurs ?
  - ✓ l'établissement a-t-il défini sa politique en termes de recrutement d'étrangers sur des emplois de titulaires ou de contractuels ?
  - ✓ quelle politique d'accueil mène-t-il à l'égard des post-docs et allocataires étrangers ?
  - ✓ l'établissement assure-t-il la publicité à l'étranger de ses avis de vacances d'emploi ?
  - ✓ quels moyens l'établissement a-t-il dégagé pour favoriser la mobilité entrante et sortante des étudiants ? Quelle est sa participation aux programmes européens de mobilité étudiante ?
  - ✓ comment l'établissement prépare-t-il et accompagne-t-il la mobilité étudiante : pratique des langues et certification, ECTS, bourses... ?
- 4 ● Actions menées en matière de formation
  - ✓ l'établissement est-il partie prenante dans la délivrance de diplômes conjoints ou en partenariat ?
  - ✓ est-il associé à la préparation et à la délivrance de doubles diplômes ? Est-il engagé dans des co-tutelles de thèses ?
  - ✓ l'établissement s'est-il engagé dans des délocalisations de formations ? Quels en sont le nombre, les critères de choix et les conditions d'ouverture ? Quelle est sa maîtrise de la formation et du contenu des diplômes ?





# La gouvernance

## Objectif 1. Le système d'organisation et de pilotage de l'établissement

### Système d'interprétation et critères d'évaluation

La direction de l'établissement est-elle porteuse d'un projet politique largement diffusé et partagé, dont la réalisation et le suivi sont des objectifs pour tous les responsables (formation, recherche, administration) ? Le mode de gouvernance mis en place par la direction lui donne-t-elle de réelles capacités de décision et de régulation au service de la politique et de la cohésion de l'établissement ?

#### 1-1 ● Projet d'établissement

- ✓ son mode de préparation et de diffusion. Existence d'un suivi d'exécution (VP, comité ...)

#### 1-2 ● Organes de direction et pilotage de l'établissement

- ✓ équipe de direction (présidentielle) :
  - composition, modes de désignation des VP, des chargés de mission
  - mode de fonctionnement
  - existence de "services" rattachés à la Présidence (communication...)
- ✓ le Conseil d'administration : composition, fréquence, diffusion des travaux, assiduité...
- ✓ CEVU et CS : leur composition et leur rôle
- ✓ organigramme de l'établissement et cohérence interne, responsabilités respectives

#### 1-3 ● Circuit des prises de décisions majeures

Sur un exemple théorique ou concret (réforme du mode d'attribution des heures complémentaires aux composantes ; fusion de composantes ; création ou fermeture de spécialités...) analyser les modalités conduisant à la prise de décision.

#### 1-4 ● Composantes : leur nombre, leur localisation, leur nature, leur fonctionnement

- ✓ place et rôle des directeurs de composante dans les instances de direction de l'université (conseils statutaires, organes de direction...)
- ✓ existence de départements à l'intérieur des composantes : leur rôle ; relations de pouvoir entre directeurs de départements et directeurs de composantes
- ✓ nombre d'étudiants par composante ou par grands secteurs et leur évolution sur quatre années)

#### 1-5 ● Services de l'université : il s'agira d'examiner leur organisation et leur pilotage (centralisation, délocalisation, coordination...)

- ✓ liste des services

#### 1-6 ● Les sites principaux et périphériques de l'université et leur pilotage

- ✓ énumération, localisation, nature et statut (IUT, écoles, antennes de composantes localisées sur l'un des sites principaux, autres)
- ✓ délocalisation et fonctionnement des services de l'université (scolarité, SCD, vie étudiante, maintenance et gestion du patrimoine, techniques de l'information et de la communication... sur les sites périphériques)
- ✓ participation des sites périphériques à la vie de l'établissement (tenue de conseils d'administration, chargé(e) de mission pour les sites périphériques...)
- ✓ nombre total d'étudiants sur chaque implantation (évolution sur quatre années des effectifs)



## Objectif 2. Le pilotage et le développement des technologies de l'information et de la communication au service de la formation, de la recherche, de l'administration et de l'ensemble des personnels et des usagers

### Système d'interprétation et critères d'évaluation

L'établissement développe-t-il une stratégie pour optimiser les performances de ses systèmes d'information et de communication et pour permettre la progression de leur utilisation par tous les usagers (bonne appropriation) ?

Il s'agit d'expertiser la manière dont les TIC sont pilotées dans l'ensemble de l'établissement, dans quelle mesure elles sont adaptées aux besoins des différents usagers, les moyens affectés, les partenariats et les résultats atteints.

#### 2-1 • Pilotage des TIC

- ✓ organigramme détaillé de la (ou des) structure(s) chargée du développement des TIC
- ✓ la politique des TIC de l'établissement à moyen et long termes (maîtrise d'ouvrage) est définie au niveau de la direction de l'établissement, elle s'inscrit dans la logique d'un système global d'information (SGI)
- ✓ existence d'un schéma directeur des TIC incluant la politique de sécurité des systèmes d'information. Existence d'un correspondant CNIL
- ✓ responsabilité de la maîtrise d'œuvre des TIC. Relations entre la maîtrise d'œuvre et la maîtrise d'ouvrage
- ✓ le pilotage des TIC dans l'établissement permet la remontée des attentes et l'expression des besoins
- ✓ l'établissement a mis en place un entrepôt de données, permettant la construction et le suivi d'indicateurs
- ✓ l'établissement a mis en place une politique de formation des personnels aux TIC
- ✓ ensemble des moyens mis à disposition des TIC en 2005, 2006 et 2007

#### 2-2 • Niveau de développement des TIC

- ✓ l'établissement a mis en place un environnement numérique de travail (ENT) : principaux services opérationnels, pour l'enseignement, la recherche, l'administration, la gestion
- ✓ l'établissement est (ou a été) partenaire d'une université numérique en Région (UNR)
- ✓ niveau de développement du Wifi et de l'accès à l'intranet et à l'internet sur les différents sites de l'établissement
- ✓ description succincte des infrastructures réseaux et leur raccordement aux réseaux de collecte (réseaux métropolitains, régionaux, Renater)
- ✓ politique de soutien aux composantes dans la réalisation et la mise à disposition de ressources en ligne pour les étudiants
- ✓ les TIC au service de la politique de recherche



## Objectif 3. La politique de gestion des ressources humaines au service des objectifs de l'établissement

### Système d'interprétation et critères d'évaluation

L'établissement a-t-il une politique de gestion des ressources humaines qui intègre ses perspectives démographiques et ses priorités en matière de recherche de formation et de gouvernance ?

La politique menée favorise-t-elle l'implication des enseignants-chercheurs et des IATOS dans la vie de l'établissement (qualité de vie, formation, déroulement de carrière, primes,...) ?

#### 3-1 ● Pilotage de la gestion des ressources humaines

- ✓ organisation et pilotage de la GRH : le service de GRH, les procédures, les outils informatiques, les indicateurs...
- ✓ procédure d'élaboration des profils d'emplois (vacants ou créés) et publicité adéquate y compris vers les EPST et au niveau international
- ✓ procédure de recrutement, prise en compte des compétences disciplinaires et pédagogiques
- ✓ analyse et bilan du fonctionnement des comités de sélection
- ✓ bilan social : construction, exploitation ; action sociale ; politique indemnitaire
- ✓ démarche GPEC (Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences) et compétences élargies
- ✓ perspectives en matière de gestion globalisée des emplois

#### 3-2 ● La gestion des emplois enseignants-chercheurs et enseignants

Pour chacune des trois dernières années du contrat quadriennal :

- ✓ carte des emplois enseignants-chercheurs et enseignants. Nombre d'emplois non occupés. Analyse de l'évolution des emplois à la lumière des orientations de recherche et d'offre de formation de l'établissement. Existence d'un bonus qualité-emplois
- ✓ nombre et nature des redéploiements et requalifications d'emplois
- ✓ liste ordonnée des publications d'emplois demandées mentionnant les composantes et laboratoires d'affectation
- ✓ mesure du caractère endogène ou exogène du recrutement.
- ✓ taux d'encadrement en enseignants-chercheurs (norme nationale) et enseignants (PRAG, PRCE, PAST, maîtres de langues...) par grands secteurs ou disciplines SISE ; mesures prises pour corriger les sous-encadrements
- ✓ part des enseignants-chercheurs publiant par grands secteurs
- ✓ nombre d'enseignants-chercheurs non résidents par grands secteurs
- ✓ modes de recrutement des chargés d'enseignement et des contractuels
- ✓ définition et modulation des services, part des différents dispositifs

#### 3-3 ● La gestion des personnels de soutien (ATOS, IRTF, BIB)

Pour chacune des trois dernières années du contrat quadriennal :

- ✓ carte des emplois IATOS ; nombre d'emplois non occupés ; analyse des affectations d'emplois à la lumière des orientations de recherche, d'offre de formation et de gouvernance de l'établissement ; volume annuel de travail, ARTT
- ✓ nombre et nature des redéploiements et requalifications d'emplois ; utilisation des emplois vacants et des créations d'emplois
- ✓ liste ordonnée des créations d'emplois demandées mentionnant les composantes et les laboratoires d'affectation ; liste des emplois obtenus ; adéquation entre les emplois demandés et obtenus



### 3-4 ● La gestion des carrières

- ✓ politique de l'établissement en termes de carrières et de régime indemnitaire
- ✓ reconnaissance de la qualité de la contribution des enseignants à l'enseignement et au soutien aux étudiants, à la recherche et à la valorisation, à la vie de l'établissement
- ✓ liste ordonnée des créations d'emplois demandées mentionnant les composantes et les laboratoires d'affectation ; liste des emplois obtenus ; adéquation entre les emplois demandés et obtenus

### 3-5 ● Les structures de réflexion sur l'éthique et la déontologie

- ✓ caractéristiques des structures et efficacité en matière d'expérimentations et de publications
- ✓ respect des règles déontologiques dans les rapports entre enseignants, enseignants et étudiants, enseignants et personnels, personnels et étudiants ...
- ✓ gestion des conflits d'intérêt

### 3.6 ● L'utilisation des ressources

- ✓ les heures complémentaires d'enseignement ; outils d'analyse, masse et répartition, cohérence avec les besoins de l'offre de formation
- ✓ dépenses de personnels IATOS (contractuels, vacataires...)
- ✓ politique de recrutement des enseignants-chercheurs et chercheurs contractuels (emplois vacants et ressources propres)



## Objectif 4. L'organisation et le pilotage de la politique budgétaire et financière au service du projet d'établissement

### Systeme d'interpretation et criteres d'evaluation

L'établissement a-t-il organisé sa politique budgétaire et financière, a-t-il retenu un modèle de fonctionnement en fonction de ses caractéristiques propres ? Il s'agit d'évaluer en particulier le concept retenu par la direction de l'établissement pour organiser et piloter sa fonction financière (mode centralisé, en réseau ou déconcentré), le rôle des élus dans les schémas décisionnels et de concertation, la pertinence des outils de gestion utilisés et le degré de maîtrise par les équipes en place. Il convient aussi de repérer les éléments de chaînage des décisions budgétaires et financières ainsi que les principes qui président à la préparation et l'exécution du budget qui sont souvent les indicateurs du caractère unitaire ou morcelé d'un établissement.

#### 4-1 • Pilotage budgétaire et financier

- ✓ organisation et pilotage de la fonction (services financiers/agence comptable) : articulation entre les différents acteurs du réseau chargé des affaires budgétaires ; organigrammes
- ✓ la commission des finances : composition, fonctionnement, rôle et impact
- ✓ existence d'un **cadrage général institutionnalisé** mis en place par la direction et modalités des circuits de travail et de prise de décision : organisation de débat d'orientations budgétaires en CA, lettre de cadrage (présentée ; discutée ou votée en CA) ; qualité des documents préparatoires pour le budget et les décisions budgétaires modificatives (DBM)
- ✓ pertinence des choix stratégiques et capacité d'évaluation interne : connexion et cohérence des priorités budgétaires avec les orientations prises en Recherche et Formation. Capacité d'auto-évaluation et de correction

#### 4-2 • Construction budgétaire et modes d'exécution

- ✓ origine des financements (Etat, collectivités, frais d'inscription, ressources propres, filiales, contrats...)
- ✓ structure du budget : cohérence avec la LOLF, règles de ventilation entre les services et les composantes
- ✓ qualité de la construction budgétaire : mode de définition des prévisions budgétaires en dépenses et recettes, appui sur un bilan d'exécution N-1 ; budget non équivalent à la somme des budgets des composantes, écart entre budget initial et budget consolidé
- ✓ démarche prévisionnelle et organisation de la commande publique : règles retenues pour les achats, nombre et poids des dépenses hors marché sur l'ensemble des dépenses, pertinence économique des choix opérés
- ✓ exécution budgétaire ; **évolution sur les 3 derniers exercices** : des délais de paiement par composante et sur l'établissement, du versement des intérêts moratoires et montant le cas échéant, du taux d'exécution budgétaire, des ajustements en cours d'exercice, des rejets du comptable et du montant des DBM
- ✓ analyse du compte financier des trois exercices précédents tel que voté par le CA
- ✓ utilisation des soldes budgétaires : mutualisation et pratique des reports

#### 4-3 • Compétences au service de la gestion financière et comptable

- ✓ politique de recrutement aux fonctions de gestion financière et comptable : profils déterminés
- ✓ parcours de formation pour les non initiés.



#### 4-4 ● Place du contrôle de gestion et du contrôle interne comptable

- ✓ existence de tableaux de bord disponibles et d'indicateurs de suivi (dépenses d'entretien, HC, dépenses en personnels...) ; diffusion, utilisation et exploitation des données dans le cadre de la préparation budgétaire ; politique d'analyse des coûts

#### 4-5 ● Gestion de la trésorerie et ressources propres

- ✓ politique de développement des ressources propres ; état des réserves et prélèvements opérés ; évolution du fonds de roulement

#### 4-6 ● Politique d'investissement

- ✓ inventaire des besoins ; démarche pluriannuelle et globale ; recherche d'apports extérieurs en financement ; pratique des amortissements



## Objectif 5. La politique immobilière : gestion, maintenance et développement de l'ensemble du patrimoine

### Système d'interprétation et critères d'évaluation

L'établissement a-t-il une connaissance approfondie de son patrimoine immobilier et en maîtrise-t-il la gestion ? Sa politique immobilière est-elle inscrite dans un schéma directeur global de gestion du patrimoine immobilier qui constitue un diagnostic de l'état du patrimoine, de son utilisation et de ses insuffisances au regard du projet politique de l'établissement ?

#### 5-1 • Organisation de la gestion du patrimoine immobilier et de la logistique

- ✓ existence d'un service central regroupant sous la même tutelle la gestion du patrimoine immobilier et de la logistique ainsi que des moyens financiers afférents ; existence d'une cellule hygiène et sécurité : ses liens avec le(s) service(s) de gestion du patrimoine immobilier et de la logistique
- ✓ organigramme fonctionnel et hiérarchique du service

#### Fonctions immobilières exercées par le service

- ✓ contribution à l'élaboration du schéma directeur global de maintenance
- ✓ contribution aux nouvelles constructions ou à la rénovation lourde des locaux existants
- ✓ contribution à l'exploitation technique : gestion en matière d'énergie et de fluides, conduite et suivi des installations techniques immobilières, contrôles obligatoires
- ✓ diverses sources de financement, montants mis en œuvre

#### Fonctions logistiques : examiner la pertinence de la mise en œuvre des principales fonctions logistiques. Internalisation / externalisation

- ✓ nettoyage des locaux, services d'accueil, entretien des espaces verts, existence de magasins internes, parc automobile, reprographie, téléphonie, gardiennage, sécurité...

#### 5-2 • Connaissances patrimoniales du domaine universitaire et outils de gestion

- ✓ surface SHON (surface hors œuvre nette) de l'ensemble des bâtiments et de chaque bâtiment ; ratio surfaces enseignements/nombre d'étudiants par grands secteurs (LSHS, Droit, Sciences et Technologies...) ; ratio surfaces recherche/nombre d'enseignants-chercheurs + chercheurs + IATOS recherche +ITA par grands secteurs ; surface du foncier
- ✓ état qualitatif du bâti ; fiche relative à la situation de l'établissement au regard de la réglementation en matière de sécurité incendie.
- ✓ valorisation comptable des biens de l'université en renseignant avec précision les fiches proposées par France Domaine
- ✓ utilisation d'un outil de type "Autocad" permettant la saisie des plans et de bases de données associées à cet outil
- ✓ utilisation d'un logiciel de gestion du patrimoine (Abyla, Alifa TT Graphics, Antilope, Patrimoine...) dont la base de données est bien renseignée
- ✓ l'établissement dispose d'un logiciel de gestion des salles de cours permettant la connaissance de l'occupation des locaux et la gestion des heures d'enseignements



## Objectif 6. Le développement de la capacité d'auto-évaluation au service d'une meilleure efficacité de l'action

### Système d'interprétation et critères d'évaluation

L'établissement a-t-il la capacité (ressources humaines, financières et outils) de mener une démarche réflexive sur les actions qu'il conduit afin d'améliorer, d'adapter ou de conforter la poursuite de sa stratégie dans les différents champs d'actions qui lui sont dévolus ? La réalisation de cette évaluation interne témoigne-t-elle d'une gestion responsable ?

Le développement de la capacité d'auto-évaluation implique une réelle coordination des organisations et des acteurs de l'établissement pour construire des outils de suivi pertinents, et donc la formation de cadres et dirigeants à de nouvelles méthodes de management. Une bonne capacité d'auto-évaluation est aussi un fondement possible pour une meilleure stratégie de communication.

Il s'agit d'évaluer si l'établissement s'est doté des moyens nécessaires pour conduire une auto-évaluation, auquel cas expertiser l'organisation (humaine et matérielle) et son pilotage, les moyens alloués et les résultats observables (progressions réalisées d'une année sur l'autre).

#### ● Pilotage, organisation et résultats

- ✓ pilotage centralisé et organisation d'un réseau coordonné de compétences au sein des différents services et composantes : modalités de travail et d'échange entre centre et périphérie
- ✓ existence de personnes ressources en évaluation et existence d'un cycle de formation interne à l'évaluation
- ✓ déclinaison du projet d'établissement avec affichage des grandes priorités stratégiques, des objectifs intermédiaires et des objectifs opérationnels pris en charge par les "unités actives" (EC, administratifs...) ; connaissance par les personnels (EC, administratifs et élus étudiants) des grandes priorités de leur établissement
- ✓ organisation du cycle des programmes (management basé sur les activités) : existence de schémas écrits "intentions-réalisations-résultats", de "diagrammes logiques d'impact"
- ✓ existence d'une instance veillant au suivi des résultats et à leur cohérence par rapport aux objectifs opérationnels, intermédiaires et stratégiques
- ✓ qualité des renseignements fournis : remontées d'informations à l'administration centrale, comparaison des données de caractérisation, de gestion et de résultats de l'établissement avec les informations fournies par la communication (écarts sur les effectifs, omissions des échecs des étudiants...)
- ✓ qualité du système d'information : accessibilité aux bases de données, degré d'utilisation
- ✓ résultats observables : progressions réalisées d'une année sur l'autre





## Objectif 7. Le management de la qualité

### Système d'interprétation et critères d'évaluation

La démarche qualité de l'établissement, la maîtrise des processus mis en œuvre et l'amélioration continue du système

#### 7-1 • Définition d'une politique et des procédures pour le management de la qualité

- ✓ Le management de la qualité prend en compte les références et lignes directrices pour le management de la qualité dans l'espace européen de l'enseignement supérieur (ESG, voir annexe).
- ✓ Ses objectifs sont validés par les instances de l'établissement et communiqués à l'ensemble des personnels.
- ✓ Il est piloté, les processus sont décrits et les responsabilités sont identifiées.

#### 7-2 • Mise en œuvre et suivi de la démarche qualité dans les différentes activités de l'établissement

Le management de la qualité s'applique aux différents domaines d'activité de l'établissement, notamment :

- ✓ Recherche
- ✓ Formation
- ✓ Vie étudiante
- ✓ Relations extérieures
- ✓ Relations internationales
- ✓ Gouvernance de l'établissement
- ✓ Ressources humaines ...

#### 7-3 • Amélioration continue de la démarche qualité

Le processus d'amélioration continue comprend notamment les étapes suivantes :

- ✓ Démarche d'auto-évaluation
- ✓ Suivi et consolidation des indicateurs
- ✓ Repérage des dysfonctionnements
- ✓ Elaboration et suivi d'un plan d'amélioration



## Objectif 8. Hygiène, sécurité

### Système d'interprétation et critères d'évaluation

L'établissement a-t-il mis en place un service dédié à l'hygiène et à la sécurité ?

#### 7-1 ● Le service d'hygiène et sécurité

- ✓ moyens humains et matériels dédiés
- ✓ coordination avec les autres services et notamment celui chargé du patrimoine
- ✓ comité Hygiène et Sécurité : mode de fonctionnement, capacité d'évaluation des risques et préconisations

#### 7-2 ● Méthodes et moyens de diffusion des recommandations dans l'établissement

- ✓ fonctionnement et impact



# Relations avec le CH&U

Objectif. développer les relations entre l'université, les composantes santé et les structures hospitalières

## Systeme d'interprétation et critères d'évaluation

Une attention particulière sera portée à :

- la nature et les modalités des relations entre l'université, les composantes santé et les structures hospitalières
- la cohérence de la politique conduite dans les trois domaines indissociables des missions hospitalo-universitaires : recherche, formation et soins
- la valeur ajoutée pour l'université et les composantes santé de la liaison hospitalo-universitaire

L'analyse portera sur 5 points

- 1 ● Description des composantes santé : présentation générale (max. 20 lignes)

Présentation des objectifs de l'université dans le domaine biomédical et clinique. Présentation des axes thématiques dominants

- 2 ● Structures et organisation

2.1. **Pilotage** : quelles sont les structures contractuelles de réflexion et de décision spécifiques du domaine santé : convention hospitalo-universitaire, contrat hospitalier pluriannuel d'objectifs et de moyens, conseil ou commission mixte intervenant dans les domaines pédagogique et de recherche, comité de la recherche en matière biomédicale et en santé publique (CRBSP) ; représentation de l'hôpital dans les conseils d'UFR et d'université et représentation des UFR et de l'université dans les commissions et conseils hospitaliers

2.2. **Stratégie en matière de recherche biomédicale et de recherche clinique** : axes stratégiques retenus ; comment ont-ils été définis ?

- ✓ quelle est leur pertinence par rapport aux potentialités locales (autres composantes de l'université, PRES, CH&U , autres établissements...)
- ✓ mutualisation des moyens ( plateaux techniques, cellule de valorisation, coopération externe avec EPST, EPIC RTRA, CRTRS, pôles de compétitivité, fondations)

2.3. **Stratégie en matière de formation**

- ✓ offre de formation partagée avec d'autres composantes
- ✓ offre de formation spécifique au domaine santé
- ✓ implication dans la formation des para-médicaux
- ✓ implication dans la formation continue



### 3 • Moyens mis en œuvre

#### 3.1. Ressources financières

Moyens financiers mutualisés université/CHU pour les activités communes

#### 3.2. Ressources humaines du secteur santé impliquées dans la recherche et la formation

- ✓ analyse des effectifs et des recrutements pour apprécier le taux de renouvellement des hospitalo-universitaires et la participation des personnels hospitalier et de recherche
- ✓ quelle est la proportion des emplois statutaires ?
- ✓ existe-t-il une gestion prévisionnelle pluriannuelle ?
- ✓ existe-t-il pour les recrutements une concertation avec le CH&U et les EPST ?

Si possible informer pour chaque composante santé avec les responsables locaux le tableau ci-dessous :

|        | Effectifs en EPT<br>au 31-12 dernier |   |   |      | Recrutements<br>sur les 4 années précédentes |   |   |      |        |            |
|--------|--------------------------------------|---|---|------|--|---|---|------|--------|------------|
|        | HU                                   | U | H | EPST | HU   | U | H | EPST | Locaux | Extérieurs |
| Rang A |                                      |   |   |      |  |   |   |      |        |            |
| Rang B |                                      |   |   |      |  |   |   |      |        |            |
| BIATOS |                                      |   |   |      |  |   |   |      |        |            |
| PNM    |                                      |   |   |      |  |   |   |      |        |            |

Nombre de professeurs recevant la PEDR

Nombre de post-doctorants

### 4 • Activités et résultats

#### 4.1. En matière de recherche biomédicale et clinique

- ✓ publications des équipes labellisées et des équipes cliniques
- ✓ dépôts de brevets des équipes labellisées et des équipes cliniques
- ✓ résultats de la valorisation (revenus des brevets et des licences, contrats avec les entreprises...)
- ✓ nombre de contrats d'interface

#### 4.2. En matière de formation

- ✓ participation des composantes santé dans les masters
- ✓ participation des composantes santé dans les ED et nombre de doctorats d'université délivrés
- ✓ nombre de professeurs recevant la PEDR
- ✓ nombre de services qualifiants pour DES-DESC
- ✓ nombre de DU-DIU du secteur santé et nombre d'étudiants
- ✓ activité en Formation continue /FMC / EPP

### 5 • Politique qualité

#### En matière de recherche

- ✓ respect des règles éthiques
- ✓ respect des règles de bonnes pratiques dans les laboratoires
- ✓ évaluation des essais cliniques



### En matière de formation

- ✓ élaboration collective des objectifs et des programmes de formation
- ✓ évaluation qualitative des enseignements et des stages par les apprenants
- ✓ évaluation de la qualité des documents pédagogiques
- ✓ méthodes de "validation des acquis"

## Ressources du domaine santé dans l'université

|                     |                        | Totalité du site | Domaine santé |
|---------------------|------------------------|------------------|---------------|
| Budgets publics     |                        |                  |               |
|                     | Contrat quadriennal    |                  |               |
|                     | BQR                    |                  |               |
|                     | ANR                    |                  |               |
|                     | Autres appels d'offres |                  |               |
|                     | Contrat de plan ER     |                  |               |
|                     | Région                 |                  |               |
|                     | Collectivités locales  |                  |               |
|                     | Europe / PCRD          |                  |               |
| Financements privés |                        |                  |               |
| Ressources propres  |                        |                  |               |
|                     |                        |                  |               |

Sources : université, composantes santé

## Ressources spécifiques à la recherche biomédicale et clinique (si possible déclinés par axes stratégiques)

|          | Global | Axe 1 | Axe 2 | Axe 3 | Autres |
|----------|--------|-------|-------|-------|--------|
| RTRA     |        |       |       |       |        |
| C / RTRS |        |       |       |       |        |
| PHRC     |        |       |       |       |        |
| CPOM     |        |       |       |       |        |
| MERRI    |        |       |       |       |        |
| CIC      |        |       |       |       |        |
| CIT      |        |       |       |       |        |
| CEC      |        |       |       |       |        |
| CRB      |        |       |       |       |        |
|          |        |       |       |       |        |
|          |        |       |       |       |        |

Sources : université, composantes santé, CHU, DRC



# L'affirmation de l'identité de l'établissement au travers d'une politique de communication

## Objectif. Développer un sentiment d'appartenance

### Système d'interprétation et critères d'évaluation

Quelle est la stratégie de l'établissement pour se donner une identité et ainsi favoriser la formalisation du sentiment d'appartenance (stratégie de communication : logo, charte graphique, organisation de manifestations valorisant enseignants et/ou étudiants...)? Quel est l'impact de cette stratégie sur les comportements étudiants ?

- Appropriation de l'identité de l'établissement : image stable et univoque
  - ✓ communication de l'établissement pour construire son identité : site internet approprié, création et adoption par tous d'un logo symboliquement explicite, définition d'une charte graphique adoptée par chacune de ses composantes, signalétique présente dans les différents espaces de l'établissement, affichage...
  - ✓ conférences, débats autour de thématiques de diffusion des savoirs produits dans l'établissement, participation des personnels à ces manifestations
  - ✓ manifestation de la reconnaissance d'excellence avec participation des étudiants et des personnels : distribution de prix, rentrée solennelle, distinctions, *honoris causa* et autres cérémonies...
  - ✓ ouverture au grand public de manifestations culturelles organisées sur site
  - ✓ forums étudiants, journaux étudiants, lettre d'information numérique, journal de l'université pour les étudiants ou diffusé aux étudiants...
  
- Communication externe
  - ✓ réseaux partenariaux avec les acteurs socio-économiques
  - ✓ promotion des savoirs et des compétences liés aux diplômes et activités de recherche réseaux partenariaux avec les acteurs socio-économiques
  - ✓ informations diffusées aisément accessibles, précises, impartiales et objectives sur l'offre de formation, les objectifs, les résultats attendus en termes d'apprentissage, les diplômes délivrés, les procédures d'enseignement et d'évaluation, la recherche et la valorisation
  
- Sentiment d'appartenance des anciens diplômés
  - ✓ actions rassemblant et fidélisant les étudiants à l'établissement : organisation de manifestations telles que les rencontres d'anciens élèves
  - ✓ associations d'anciens
  - ✓ annuaire des "anciens"
  - ✓ adresse électronique pérenne...



- Appréciation du sentiment d'appartenance chez les étudiants et les personnels rencontrés
  - ✓ relever dans les propos spontanés des étudiants et les personnels les sentiments exprimés d'appartenance ou de fierté en fonction de la qualité de la formation reçue, des conditions de vie étudiante, des axes d'excellence recherche...
  - ✓ relever si le sentiment d'appartenance s'exprime en référence à l'établissement ou à une composante
  - ✓ participation des étudiants et des personnels à des manifestations extérieures de dimension nationale, voire internationale, où ils représentent l'établissement (compétitions sportives, opérations humanitaires, concerts...)



# Évaluation des établissements

## Vague A

### Procédure

#### 1 – Composition des comités d'experts :

- Désignation du délégué scientifique responsable et du chargé de projet (AERES)
- Désignation du président du comité parmi les universitaires ayant exercé des responsabilités au sein d'établissements
- Désignation des experts parmi :
  - universitaires étrangers,
  - représentants des milieux socio-économiques,
  - secrétaires généraux d'académie,
  - étudiants.

#### 2 – Information du responsable de l'établissement

- Communication de la composition du comité d'experts et de l'organisation de la visite. Il est donné au responsable de l'établissement la possibilité de formuler des observations

#### 3 - Documentation remise aux membres du comité

Dossier AERES :

- textes réglementaires
- principes organisateurs
- repères pour l'évaluation des établissements
- guide de l'évaluation vague A
- données financières
- indicateurs de l'enseignement supérieur de la DEPP
- notations recherche
- évaluation des unités (section 2)
- évaluation des formations (section 3)

Dossier établissement :

- rapport d'auto-évaluation et projet d'établissement
- CPER
- indicateurs contrat établissement
- indicateurs DEPP
- indicateurs financiers
- indicateurs recherche

#### 4 – Réunion du comité d'experts

Cette réunion a pour but de :

- vérifier l'information des experts
- préciser les objectifs de la visite
- répartir les rôles et responsabilités de chacun





## 5 – Organisation de la visite en concertation avec le responsable de l'établissement

- détermination des dates (3 jours)
- planification des rencontres avec :
  - équipes présidentielles ou directoriales
  - secrétariat général
  - responsables des composantes et des services centraux ou généraux
  - responsables d'équipes de recherche et d'équipes pédagogiques
  - étudiants...
  - personnalités extérieures (collectivités ...)

## 6 – Documents susceptibles d'être demandés à l'établissement par le comité

- Le comité d'experts et les membres de la section des établissements de l'AERES peuvent être amenés à demander à l'établissement tous documents et précisions propres à éclairer leur analyse
- Il est demandé à l'établissement de permettre aux experts d'accéder à l'intranet de l'établissement (PV des Conseils ...) pendant la durée de l'évaluation

## 7 – Visite du comité (3 jours)

- Elle est initiée par une présentation de l'établissement par son responsable
- Elle se poursuit par des rencontres individuelles, en l'absence du président ou directeur, et des réunions de conclusions.

## 8 – A l'issue de la visite et dans la semaine rédaction par les experts de leur contribution

## 9 – Réunion de restitution –bilan

- comité d'experts, chargé de projet, délégué scientifique, directeur :
  - confrontation des analyses thématiques
  - préparation du rapport de visite rédigé par le président de comité

## 10 – Le rapport de visite :

Plan :

- brève présentation
- analyse de la politique menée en matière de recherche, formation, valorisation, relations à l'environnement, relations internationales, politique étudiante, gouvernement et gestion
- conclusion, points forts, points faibles, recommandations
- annexe rassemblant les chiffres clefs sur lesquels s'est appuyée l'analyse

## 11 – Le rapport d'évaluation

- analyse du rapport de visite et complément d'information des délégués scientifiques et des chargés de projet
- rédaction du rapport d'évaluation : Directeur, délégués scientifiques, délégué administratif et chargés de projet en insistant sur points forts, points faibles, recommandations

## 12 – Envoi à l'établissement pour observations du président ou directeur

## 13 – Transmission aux directions de tutelle des établissements

## 14 – Publication sur le site de l'AERES