

Présidence du Hcéres : « L'évaluation doit être une démarche souple, adaptable à chaque cas » (G.Gellé)

News Tank Éducation & Recherche -
Paris - Interview n°316983 - Publié le 04/03/2024 à 11:08

Imprimé par Xavier Teissedre - abonné #13929 - le 08/03/2024 à 07:53



© Seb Lascoux



Écoutez cet article

00:00

00:00  

« Mon projet vise à adapter l'évaluation aux nouveaux enjeux définis par le récent discours du président de la République », du 07/12/2023 sur l'avenir de la recherche, déclare [Guillaume Gellé](#), candidat à la présidence du Hcéres (Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur), le 04/03/2024.

Il propose d'« aller plus loin dans le sens de la simplification » et veut instituer « une approche plus globale et plus intégrée de l'évaluation, qui mette les établissements au cœur du processus ».

« Je propose de focaliser l'évaluation sur un certain nombre d'aspects stratégiques ou politiques, discutés avec les établissements et avec l'État. L'évaluation doit être une démarche souple, adaptable à chaque cas, qui offre une réponse personnalisée. » Il prend l'exemple de l'évaluation du CNRS (Centre national de la recherche scientifique), « conduite de manière personnalisée, avec un impact significatif ».

« Je propose de renoncer à l'évaluation systématique des formations à accréditer. Cela permettrait de se concentrer davantage sur l'évaluation des grands enjeux de la politique de formation », indique-t-il aussi. Interrogé sur la relation avec la CEFDG (Commission d'évaluation des formations et diplômes de gestion) et la CTI (Commission des titres d'ingénieur), il répond qu'il « est important que la coordination ne soit pas un vain mot ».

« Le Hcéres doit jouer un rôle clé dans la régulation de l'enseignement supérieur privé », indique-t-il également à propos des travaux menés par la Dgesip pour créer un label.

Il cite par ailleurs comme priorités : le développement des ressources propres, le rôle de l'Ofis (Office français de l'intégrité scientifique) et la mise en place de l'Observatoire de l'enseignement supérieur.

[Stéphane Le Bouler](#), autre candidat et qui exerce actuellement l'intérim à la présidence du Hcéres, n'a pas souhaité s'exprimer sur son projet.

Le projet de Guillaume Gellé à la présidence du Hcéres

Pourquoi cette candidature à la présidence du Hcéres ?

Elle ne surprendra pas ceux qui me connaissent bien. J'ai toujours été confronté à l'évaluation, que ce soit en tant qu'acteur ou observateur. En 2007, alors que j'étais vice-président de l'Urca (Université de Reims-Champagne-Ardenne), j'ai assisté à la création de l'Aéres et à la mise en œuvre de la LRU (Libertés et Responsabilités des Universités (loi LRU ou loi Pécresse du nom de la ministre Valérie Pécresse), appelée loi d'autonomie des universités du 10/08/2007 adoptée sous le gouvernement Fillon). J'ai eu notamment l'occasion d'observer la façon dont les évaluations de l'Aéres servaient aux établissements dans leur passage aux RCE (Responsabilités et compétences élargies).

En 2013, après avoir accompli mon mandat de vice-président, j'ai rejoint l'Aéres, devenue ensuite Hcéres, comme délégué scientifique en charge de l'évaluation des formations, jusqu'à mon élection à la tête de l'Urca en 2016.

« Un dialogue constant avec le Hcéres »

Pendant ces trois années, j'ai pu contribuer notamment à l'évaluation des formations de 1^{er} et 2^e cycle, comme à celle des écoles doctorales, et j'ai aussi participé au groupe de traduction des *European Standard Guidelines*. J'ai ensuite entretenu un dialogue constant avec le Hcéres, comme président d'université, mais aussi en qualité de président de la commission formation et insertion professionnelle puis membre du bureau de France Universités.

Quelle est votre vision générale de l'évaluation et de ses enjeux ?

L'évaluation existe partout dans le monde. Elle a été mise en œuvre en France au moment où les universités entraient dans un régime d'autonomie et a nourri la contractualisation avec l'État.

Celui-ci a décidé d'accroître l'autonomie des universités. L'évaluation doit désormais accompagner les contrats d'objectifs, de moyens et de performance, ce qui suppose un dialogue renforcé avec les établissements et avec le MESR (Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche). L'évaluation des formations et de la recherche doit aussi être réorientée dans cette perspective.

L'évaluation menée par une autorité publique indépendante, le Hcéres, est donc indispensable. Elle permet en particulier :

- d'accompagner les établissements dans l'amélioration de la qualité de ce qu'ils produisent ;
- de rassurer les acteurs publics du bon usage des finances publiques ;
- d'éclairer les usagers, mais aussi les acteurs qui interviennent en aval, comme les entreprises.

« Au Hcéres, les pairs sont présents à tous les niveaux »

Il faut être attentif à l'acceptabilité de l'évaluation, qui passe par le fait qu'elle soit menée par les pairs. Il ne saurait être question pour moi d'y déroger. Au Hcéres, les pairs sont présents à tous les niveaux : membres du collège, experts, présidents de comité, conseillers scientifiques, directeurs de département, président du Haut Conseil.

L'appel à candidatures indiquait que le futur président devrait « accélérer les évolutions entreprises ».

Comment entendez-vous répondre à cela ?

Face à un système de plus en plus complexe, mon projet vise à adapter l'évaluation aux nouveaux enjeux définis par le récent discours du président de la République : accroître la marge de manœuvre des établissements avec l'acte 2 de l'autonomie, répondre aux exigences d'un choc de simplification, prendre en considération les nouvelles missions des ONR (Organismes nationaux de recherche) et le rôle de chef de file territorial attribué aux universités.

Lors du mandat précédent, un mouvement dans ce sens a été engagé, qu'il faut poursuivre. Les évaluations restent lourdes et les rapports peu consultés.



L'évaluation doit être une démarche souple »

Cela veut dire aller plus loin dans le sens de la simplification et adapter l'évaluation aux évolutions des politiques publiques. Mon obsession est que les évaluations soient utiles aux parties prenantes.

Pour ce faire, je propose une approche plus globale et plus intégrée de l'évaluation, qui mette les établissements au cœur du processus. Je propose de focaliser l'évaluation sur un certain nombre d'aspects stratégiques ou politiques, discutés avec eux et avec l'État. L'évaluation doit être une démarche souple, adaptable à chaque cas, qui offre une réponse personnalisée.

Cela supposera de bien déterminer en amont les enjeux de l'évaluation, lors d'échanges stratégiques entre l'établissement, sa ou ses tutelles et le Hcéres, mais aussi les autres parties prenantes, comme les régions, les communautés d'agglomération, les métropoles et les représentants des principaux acteurs socio-économiques.

Ce travail permettra d'avoir une évaluation plus contrastée, qui donne la priorité à un certain nombre d'enjeux essentiels. D'autres points abordés par l'établissement dans son autoévaluation seront abordés de manière plus synthétique, voire écartés si les parties prenantes en sont d'accord.

Vous inscrivez-vous dans la philosophie défendue par [Thierry Coulhon](#) et son équipe ?

Thierry Coulhon a eu le mérite de mettre en place une évaluation véritablement intégrée et d'adopter un premier ensemble de mesures de simplification. C'est une orientation qu'il faut conserver, en poussant les choses plus loin pour produire le choc attendu.

Les rapports rendus doivent-ils être plus directs ? En tant qu'ancien président d'université, saurez-vous challenger vos anciens collègues ?

Ma démarche est pragmatique. Prenons l'exemple de l'évaluation du CNRS : elle a été conduite de manière personnalisée, avec un impact significatif. C'est un exemple à suivre, même si le CNRS est un objet unique en son genre dans le paysage de l'ESR, à adapter au cas des établissements d'enseignement supérieur et de recherche.

Il est important de maintenir un respect mutuel dans l'évaluation, tout en étant franc, ce qui implique qu'on pointe aussi bien les réussites que les lacunes.

L'objectif n'est pas de créer des conflits, mais d'aider à poser un diagnostic pour encourager des changements positifs. Cela suppose d'abord de se concentrer sur les sujets à fort enjeu et de ne pas tout mettre sur le même plan.

Cela suppose ensuite d'améliorer la forme et le contenu des rapports, qui doivent être plus courts, plus synthétiques, tout en donnant plus de relief aux principaux résultats de l'évaluation.

En ce qui concerne les experts, notre exigence à leur égard doit être claire. Nous leur confions une mission cruciale : réaliser une évaluation qualitative. Il est essentiel de dépasser la proximité et les relations préexistantes au sein de la communauté académique pour assurer une critique constructive et bénéfique à tous.



L'objectif n'est pas de créer des conflits, mais d'aider à poser un diagnostic »

Les évolutions de l'évaluation des formations et des unités de recherche

Comment devrait évoluer l'évaluation des formations ?

Je propose de renoncer à l'évaluation systématique des formations à accréditer. Cela permettrait de se concentrer davantage sur l'évaluation des grands enjeux de la politique de formation (cohérence, soutenabilité, professionnalisation, insertion...) et de s'assurer que les établissements en ont la maîtrise. Cette approche nécessitera un dialogue avec l'État pour surmonter les obstacles réglementaires qui existent actuellement.

- En ce qui concerne le premier cycle, on gagnerait à simplifier l'évaluation en la concentrant sur les grands enjeux définis par la loi ORE (Orientation et réussite des étudiants) (orientation, recrutement, réussite, insertion, poursuite d'études). Ces évaluations plus ci-

blées devraient permettre d'aboutir plus rapidement à un rapport synthétique sur ce cycle, qui prenne en compte les éventuelles disparités entre composantes de l'établissement dans la mise en œuvre de sa politique de formation.

- **S'agissant du second et du troisième cycle, l'évaluation devrait se focaliser sur des aspects tels que le recrutement, l'attractivité des formations, leur internationalisation,** leur articulation avec la recherche, et l'orientation des étudiants vers la poursuite en recherche ou l'insertion professionnelle. Là encore, le but devrait être de formaliser une appréciation synthétique du degré d'implémentation de la politique de formation de 2^e et 3^e cycles au sein de l'établissement.

L'idée, pour résumer, est de simplifier l'évaluation en la centrant sur l'*ex post* et sur un certain nombre de points clés pour aboutir le plus vite possible à une appréciation globale de la qualité du pilotage de l'offre de formation par l'établissement.

Et sur les unités de recherche que proposez-vous ?

La simplification de l'évaluation de la recherche est un sujet complexe, qui nécessite des échanges approfondis avec les établissements, les organismes, leurs propres instances d'évaluation quand elles existent, et les associations de chercheurs.

Il faut tout mettre sur la table.

- **Doit-on évaluer systématiquement, tous les cinq ans,** l'ensemble des unités de recherche ou peut-on envisager une évaluation plus sélective, si les différentes tutelles en sont d'accord ?
- **Doit-on continuer à évaluer séparément les unités de recherche,** ou peut-on, si les différentes tutelles en sont d'accord, avoir une approche plus globale, à grain plus gros, par blocs thématiques ou disciplinaires ?
- **Et doit-on parallèlement continuer à balayer l'ensemble des items du référentiel du Hcéres,** ou peut-on recentrer l'évaluation de la recherche sur les aspects les plus qualitatifs de l'activité scientifique et sur leur incidence sociétale au sens le plus large, en laissant l'évaluation d'autres items à la charge des établissements ?
- **Quand les unités ont des structures d'évaluation interne de type SAB (*science advisory board*),** faut-il continuer à évaluer les unités de recherche comme si ces SAB n'existaient pas, ou ne faudrait-il pas les intégrer au processus ?

Il faut changer radicalement la logique d'évaluation, en se concentrant davantage sur la qualité scientifique des unités et leur intégration dans leur territoire, au moment où l'on parle d'universités cheffes de file. Il est enfin essentiel de considérer l'ensemble des structures de recherche d'un site, par exemple les CHU (Centre hospitalier universitaire) pour le domaine biologie-santé.

Quels types de critères qualitatifs faut-il prendre en compte selon vous ?

Il est important de définir un petit nombre de faits scientifiques marquants, les succès aux AAP (Appel à projets) européens, les récompenses, les prises de risque, les thématiques émergentes, et évaluer l'impact sociétal de l'activité de recherche dans un contexte comparatif.

Il s'agit de comprendre comment une unité se situe au niveau national, européen, et international, et d'éclairer les décideurs sur la qualité des recherches menées.

Comment voyez-vous le rôle du Hcéres par rapport aux instances qu'il doit coordonner ?



Tout le monde a envie de faire plus simple et mieux »

Il est important que la coordination ne soit pas un vain mot et ne reste pas lettre morte. Il faut poursuivre les efforts d'articulation entre les évaluations conduites par d'autres structures et celles qu'organise le Hcéres. Il faut aussi examiner la question des possibles subsidiarités entre le Hcéres et ces structures. J'en ai discuté avec la CEFDG (Commission d'évaluation des formations et diplômes de gestion) et la CTI (Commission des titres d'ingénieur).

Les choses ont bien avancé avec la CEFDG ; avec la CTI il faut poursuivre le travail. Tout le monde a envie de faire plus simple et mieux. Le Hcéres doit garantir la cohérence du système.

Le dossier de l'enseignement supérieur privé

Quelle est votre vision de la régulation de l'enseignement supérieur privé ?

Je suis convaincu que le Hcéres doit jouer un rôle clé dans la régulation de l'enseignement supérieur privé. Dans un contexte où l'on voit beaucoup d'étudiants venir à l'université après une expérience décevante dans le privé, il est crucial d'avoir une instance qui certifie la qualité des formations et de leur environnement.

Le Hcéres est la seule structure capable, par ses évaluations, de garantir la qualité de l'offre dans les établissements privés, ce qui peut créer les conditions d'attribution d'un label fiable.

Comment envisagez-vous la mise en œuvre de cette régulation ?

La mise en œuvre pose certaines questions, notamment en raison du nombre d'organismes privés à évaluer, estimé entre 350 et 450. Il s'agit de définir comment organiser cette évaluation, quels seront les moyens alloués et avec quels partenaires collaborer.

S'il est évident que le Hcéres ne saurait agir seul dans cette affaire, il est essentiel qu'il garantisse *in fine* la qualité des formations aux étudiants.

Pensez-vous qu'il y ait des aspects d'organisation du Hcéres qui nécessitent d'évoluer, après les changements initiés par Thierry Coulhon, comme la création d'un département pour les organismes de recherche ?

Je n'ai pas de position arrêtée sur les évolutions internes. Si je venais à présider le Hcéres, toute modification organisationnelle serait envisagée en concertation avec les équipes internes. Il est crucial d'écouter et d'intégrer les retours des acteurs internes avant de proposer des changements.

Cependant, certaines responsabilités nouvelles, telles que l'évaluation et la labellisation des établissements d'enseignement supérieur privés, pourraient nécessiter des ajustements structurels.

Un pôle spécifique pourrait être créé, sur le modèle du pôle Santé, et être rattaché au département d'évaluation des formations. Celui-ci pourrait avoir besoin de ressources ou de capacités supplémentaires pour gérer ces nouvelles tâches.

L'Ofis (Office français de l'intégrité scientifique), l'Observatoire de l'enseignement supérieur et les autres enjeux

Quels autres enjeux voyez-vous ?

J'en vois quatre, sans prétendre à l'exhaustivité :

- La possibilité que le Hcéres se voie confier davantage de responsabilités dans l'évaluation des politiques publiques liées à l'enseignement supérieur et à la recherche.
- Il existe une marge de manœuvre pour le développement de ressources propres, qui actuellement ne pèsent pas significativement dans le budget de l'organisation (3,2 % des 22 M€ de budget).
- Alors que les questions de déontologie et d'intégrité scientifique occupent une place de plus en plus grande dans la vie académique, comme nous le rappellent régulièrement des « affaires », le rôle et les moyens de l'Ofis méritent d'être renforcés :
 - l'accompagnement de tous les acteurs concourant au respect des règles en la matière doit être soutenu ;
 - il s'agit aussi de positionner la France au premier rang dans les instances de coopération européennes et internationales du domaine.
- Enfin, l'Observatoire de l'enseignement supérieur est un enjeu majeur. Or il est encore dans les limbes. Ses missions doivent être précisées : mission de cartographie, de collecte d'informations et de données, de certification, de valorisation des données collectées et certifiées sous forme d'études et d'analyses...

Sa campagne pour la présidence

Quel sera l'impact sur France Universités de votre démarche ?

Si j'étais désigné, il serait limité. J'effectue un mandat qui sera le dernier puisque je ne serai plus président d'université dans quelques semaines.

Le calendrier est plutôt favorable. Si ma nomination intervenait avant la fin de mon mandat à France Universités, la continuité de la présidence serait assurée par [Virginie Dupont](#) ou [Dean Lewis](#) pour une élection au 15/12. En outre, si le CA le souhaite, le calendrier pourrait être modifié.

Utilisez-vous de toute votre liberté de parole dans le contexte actuel ?

France Universités dit les choses courtoisement, mais clairement, à l'image de notre communiqué du 26/02 sur les coupes budgétaires. J'ai été très clair sur les enjeux et les difficultés lorsque j'ai été auditionné à l'Assemblée nationale ces derniers mois.

« On attend que le président s'exprime avec une certaine liberté »

Le Hcéres est une API (Autorité publique indépendante) dont on attend que le président s'exprime avec une certaine liberté : quel candidat serais-je si je renonçais à dire les choses en tant que président de France universités ?

« J'ai été très clair sur les enjeux et les difficultés »

Avez-vous des inquiétudes sur la procédure de recrutement qui a été chahutée lorsque Thierry Coulhon a été nommé ?

La procédure a été clarifiée après la nomination de Thierry Coulhon et la transformation en API. Nous attendons la nomination d'un comité d'audition.



Guillaume Gellé

Président @ France Universités

Président @ Université de Reims Champagne-Ardenne (Urca)

Parcours

| | |
|-------------------------------|--|
| Depuis décembre 2022 | France Universités Président |
| Depuis mars 2016 | Université de Reims Champagne-Ardenne (Urca) Président |
| Depuis décembre 2018 | Centre informatique national de l'enseignement supérieur (Cines) Président |
| Depuis novembre 2005 | Université de Reims Champagne-Ardenne (Urca) Professeur des universités |
| Décembre 2020 - décembre 2022 | France Universités Vice-président |
| Décembre 2018 - janvier 2021 | France Universités Président de la commission de la formation et de l'insertion professionnelle |
| Juin 2013 - mars 2016 | Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Hcéres) Délégué scientifique |
| 2007 - 2012 | Université de Reims Champagne-Ardenne (Urca) Vice-président du CEVU, en charge de la politique de formation, de la vie étudiante et des relations internationales |

Établissement & diplôme

| | |
|-------------|--|
| Depuis 1992 | Université de Reims Champagne-Ardenne (Urca) Ingénierie électrique et électronique |
| N.c. - 2004 | Université de Reims Champagne-Ardenne (Urca) HDR |
| N.c. - 1998 | Université de Reims Champagne-Ardenne (Urca) Doctorat en physique |
| N.c. - 1995 | Institut national polytechnique de Lorraine Master, sciences de l'informatique et de l'information et services apparentés |

© News Tank Éducation & Recherche - 2024 - **Code de la propriété intellectuelle** : « La contrefaçon (...) est punie de trois ans d'emprisonnement et de 300 000 euros d'amende. Est (...) un délit de contrefaçon toute reproduction, représentation ou diffusion, par quelque moyen que ce soit, d'une oeuvre de l'esprit en violation des droits de l'auteur. »