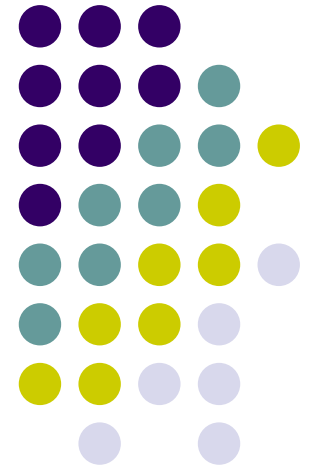




Université PARIS X - Nanterre

Mise en place d'un dispositif
d'autoévaluation à partir du
Livre des Références



Université PARIS X : Contexte



- Université périphérique
- campus de 32 hectares accueille 32 000 étudiants (à égalité entre les Hauts de Seine, Paris - Centre, reste de l'Île de France, reste de la France et 10% du total des étudiants sont étrangers)
- 9 UFR, 7 ED (77 laboratoires)
- 2000 enseignants et EC (chargés de cours compris)
- Un peu plus de 700 IATOSS
- Université pluridisciplinaire

Enjeux et logique du pilotage par la performance



Contexte National : Autonomie des Universités

- *Opérateurs du Budget de l'Etat (LOLF : logique de résultats ; modification du management de l'établissement)*
- *Des relations avec des partenaires nombreux qu'il s'agit de pérenniser (formaliser)*

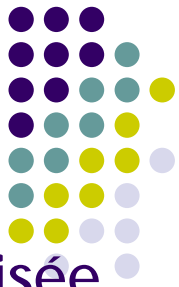
Contexte Européen : reconnaissance mutuelle d'établissements à organisation différente

- *l'évaluation des formations, l'expertise des formations doctorales et des laboratoires*

Contexte International : une compétitivité accrue

- *nécessité d'une lisibilité et d'une visibilité Internationales*

UPX et Culture de l'Évaluation



Une pratique de l'autoévaluation ... limitée et centralisée

- CNE 91-92 : rapport d'activité des services
- Expertise de l'EUA en 2002 : 1^{ère} vraie expérience

Une faible culture ... mais un besoin reconnu en central

- Pilotage de l'Établissement : CQ 2001-2004 refonte des systèmes d'information de gestion, annonce de la mise en place du pilotage
- Création de la cellule pilotage en février 2003

Passer à une Culture de l'évaluation partagée par tous

- La construction d'une culture commune de l'évaluation difficile car UPX est une Université pluridisciplinaire (des acteurs de Cultures très différentes parfois très éloignées)
- Tentative de débat en CA a reçu peu d'adhésion

CNE et présentation du LDR



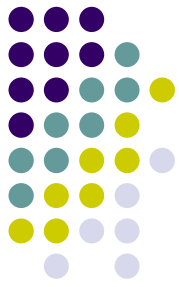
**Des réticences à lever mais des acteurs motivés
(paradoxe permanent)**

Un exercice inhabituel : un guide complexe (3 chapitres : 10 référentiels, 63 références et 308 critères) pour s'ausculter, analyser ses pratiques et ses résultats et produire un examen critique ... des acteurs déroutés par la forme ...

Réticences de la confrontation au jugement extérieur car l'Université a peu conscience de ses points forts

Convaincre la communauté de l'intérêt de la démarche d'autoévaluation compte tenu de la charge de travail due au contexte (réforme LMD, mise en place du dialogue de gestion, Contrat Quadriennal et venue du CNE ...)

UPX : Méthodologie et dispositif



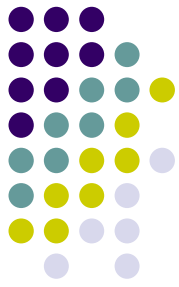
Principes organisateurs : L'autoévaluation

- Elle doit servir à l'établissement dans une période d'élaboration du projet d'établissement
- Deviendra une pratique habituelle si construction d'une culture commune : processus et produit doivent impliquer de nombreux acteurs

Animation du dispositif confiée au Pilotage

- VP Moyens, Secrétaire Général et Responsable de l'équipe projet pilotage

Contexte local : CNE expérimentait sa méthode en même temps que la démarche débutait à UPX



Rôle des interlocuteurs clés

Responsable de l'équipe Pilotage : recueil des contributions des acteurs, mise en cohérence des renseignements, élaboration des synthèses et rapport final, recueil - élaboration et organisation des outils

VP Budget, Moyens, Partenariats : organisation et coordination du processus d'autoévaluation, organisation des synthèses et rédaction du rapport final

Secrétaire Général : coordination des processus d'autoévaluation et d'évaluation externe

Chef de cabinet : relations avec le CNE, organisation de la venue des experts pour l'évaluation externe

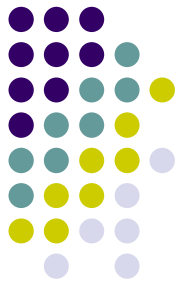
UPX : Le processus d'autoévaluation



Types de contributions

- **Renseignements écrits** à partir de références et critères ciblés avec possibilité de renseigner d'autres références
- **Renseignements oraux lors de réunions collectives** d'Acteurs ciblés à partir d'un document déjà renseigné
- **Synthèses**: au nombre de quatre avant la rédaction finale du rapport d'autoévaluation

Le processus d'autoévaluation: Circuits et Acteurs



- Circuit des contributions écrites :
Envoi du livre des références complet + listes des contributions individuelles + en couleur les références pour lesquelles une réponse est attendue.
Consignes : chaque référence donne lieu à une réponse argumentée, on peut répondre à d'autres références
- Echanges par courriel : retour des contributions, synthèse responsable projet (RP) + VP, envoi aux Acteurs, retour de contributions supplémentaires: ne pas gommer les spécificités
- Relecture de l'ensemble par l'équipe présidentielle

• Acteurs concernés

LDR: Références et critères			Equipe direction + autres Acteurs		
3	26	134	41	17 %	83%
1	8	48	24	25 %	75%
6	29	126	26	35 %	65%
10	63	308	Total	Equipe de D.	Autres Acteurs

Tableau LDR de haut en bas : Chapitres A, B et C puis total



Le processus d'autoévaluation: Circuits et Acteurs

Circuit et Acteurs des contributions orales

5 Réunions collectives d'acteurs ciblés à partir du rapport d'autoévaluation

- Directeurs et responsables administratifs d'UFR et Instituts, Services communs et chargés de mission
- Chefs de Services
- Représentants des personnels IATOS élus dans les instances
- Représentants des étudiants élus dans les instances
- Représentants des enseignants et des personnalités extérieures élus dans les instances

La rédaction finale du rapport d'autoévaluation survient comme point ultime de ce processus

Quelques réflexions à propos du LDR et du rapport d'autoévaluation



À propos du LDR

- Comprendre la formulation des items (affirmative)
- Faire le tri dans les références et débusquer les recoupements
- Respecter la logique de démonstration
- **La recherche** : Référentiels 1/10 (10%) - Références 8/63 (13%) - Critères 48/308 (14%)

A propos du rapport d'autoévaluation

- Un document de 45 pages, des annexes et de nombreux outils (+ de 50) pour un total d'environ 6 000 pages
- un effort important de la cellule Pilotage pour mettre à disposition les informations d'appui et les données quantitatives complémentaires (à un moment où elle se structure)
- Un personnel de catégorie A à temps complet pendant 6 mois, une collaboration régulière et soutenue avec VP ...

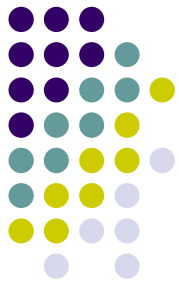
... respect des délais ...

L'autoévaluation: utilités à posteriori



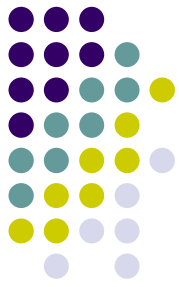
- **Aide à la structuration du projet de l'établissement** (choix stratégiques) : meilleure appréciation des secteurs de compétences, d'excellence ou émergeants en matière de formation et de recherche ; meilleure appréciation de la qualité des prestations et services en direction des étudiants
- **Meilleure connaissance des pratiques et procédures**, mesurer les progrès accomplis dans une période d'adaptabilité permanente des outils de gestion notamment et mesurer les progrès encore à accomplir pour améliorer la qualité
- **Rendre pérennes les données quantitatives** de l'établissement et les communiquer : portrait issu des données de l'établissement parfois en contradiction avec celles de la DEP

Après le LDR et l'autoévaluation : les expertises externes



- Accueil sur le campus de 8 experts pour 4 jours d'expertise (8h15 à 17h30 - 18h) soit 220 rendez-vous à organiser
- Organisation lourde : prévoir les RV en fonction des déplacements des experts ; s'assurer de la présence des acteurs à interviewer (équipe présidentielle, directeurs d'UFR, d'ED, de services communs et généraux, divers groupes d'étudiants, des élus IATOS, étudiants, enseignants, des chargés de mission, commission LMD, des tuteurs, etc.)
- Les experts : des questions précises à approfondir mais le cahier des charges des experts reçu après leur venue

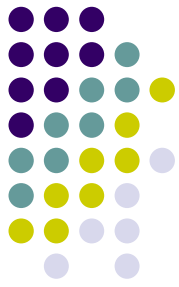
Rapport d'évaluation externe du CNE: Attentes de l'établissement



Fournir à l'établissement

- une évaluation du processus et du rapport d'autoévaluation établi par l'établissement
- un rapport d'évaluation qui reflète ce qu'il est au moment de l'évaluation et ce qu'il souhaite devenir (pour des établissements en mutation, risque : rapport soit dépassé par l'évolution de l'établissement)
- un outil de communication et de reconnaissance de la qualité de l'offre de formation, de la recherche et des services proposés par l'établissement (négociation avec la tutelle, les partenaires institutionnels et privés)

Le processus d'autoévaluation et le LDR



L'évaluation est mieux perçue : un instrument de dialogue entre le centre et la périphérie, **valorisation du rôle des acteurs** de la communauté universitaire

Le Livre des références est un outil nécessaire : il est un **guide essentiel** pour couvrir un large spectre des connaissances que les établissements doivent être capables de rassembler sur leurs stratégies, leur organisation et leur fonctionnement

Il nécessite une appropriation et un recul pour penser et mettre en œuvre la démarche qualité en des termes « personnels » à l'établissement

Pour conclure, Le processus d'autoévaluation : une impulsion au processus de Pilotage



Le projet d'établissement nourri par des fiches Projet établies par les composantes (articulant axes stratégiques / objectifs - actions / moyens - échéancier / résultats et indicateurs) et un dialogue de gestion expérimenté pour le budget 2005

Etape de mise en œuvre du Pilotage : Identification et choix des indicateurs de pilotage en fonction des objectifs, production des indicateurs dans le but de leur utilisation par les acteurs en 2005

armande.le_pellec_muller@u-paris10.fr

Vice Présidente chargée du Budget,
des Moyens et des Partenariats

isabelle.sandrin@u-paris10.fr

Chef de service - Responsable de l'équipe
projet Pilotage - Entrepôt de données

marc.petit@u-paris10.fr

Chef de Cabinet