

DOCUMENTS D'ÉVALUATION ET D'ACCREDITATION

Institut Polytechnique de Ho Chi Minh Ville

Ho Chi Minh Ville

Vietnam

Avril 2024

Rapport publié le 15/04/2024

SOMMAIRE

Rapport d'évaluation pages

1 à 39

Décision d'accréditation

pages suivantes

RAPPORT D'ÉVALUATION

Institut Polytechnique de Ho Chi Minh Ville

Ho Chi Minh Ville

Vietnam

Février 2024

L'Institut Polytechnique de Ho Chi Minh Ville a demandé au Hcéres de procéder à son évaluation institutionnelle. Le référentiel d'évaluation utilisé est le référentiel spécifique d'évaluation externe des établissements d'enseignement supérieur et de recherche étrangers, adopté par le Conseil du Hcéres le 9 mai 2022. Il est disponible sur le site internet du Hcéres (hceres.fr).

Au nom du comité d'experts¹ :

Christophe Haunold, président du comité

Pour le Hcéres² :

Stéphane Le Bouler, président par intérim

Le Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Hcéres) est une autorité publique indépendante. Il est chargé de l'évaluation des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, des organismes de recherche, des structures et unités de recherche, et des formations.

¹⁻² : En application des articles R. 114-15 et R. 114-10 du code de la recherche, les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts sont signés par les présidents de ces comités et contresignés par le président du Hcéres.

SOMMAIRE

I. Présentation de l'établissement	4
Caractérisation de l'établissement	4
Résultats des accréditations antérieures	4
II. Démarche et rapport d'autoévaluation	6
III. Composition du comité d'experts	6
IV. Visite de l'établissement	6
V. Évaluation	8
Domaine 1 : Pilotage stratégique et opérationnel.....	8
Domaine 2 : Politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société	14
Domaine 3 : Politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus	17
VI. Conclusion	23
Points forts	24
Points faibles	24
Recommandations	24
VII. Observations de l'établissement.....	26

I. PRÉSENTATION DE L'ÉTABLISSEMENT

CARACTÉRISATION DE L'ÉTABLISSEMENT

- Nom de l'établissement : Institut Polytechnique de Hô Chi Minh Ville (IPHCMV)
- Date de création : 1957
- Statut juridique : université publique, autonome, membre de l'Université Nationale de Ho Chi Minh Ville depuis 1995
- Organisation interne : 12 facultés, 15 services centraux, 11 centres de recherche
- Lieu(x) où l'établissement est implanté
 - Ville(s) : Ho Chi Minh Ville (campus historique) et Di Han (nouveau campus)
- Nombre d'étudiants : 28 000 étudiants dont 22 670 étudiants à temps plein en 2022
- Répartition des formations selon les cycles : 55 formations de niveau Bachelor, 47 masters et 32 doctorats.

L'IPHCMV est un établissement d'enseignement supérieur public, créé il y a soixante-cinq ans, dans le sud du Vietnam afin d'y développer les connaissances technologiques et les ressources humaines requises dans des secteurs clés pour le développement du pays comme les travaux publics, l'énergie ou la mécanique. C'est l'un des trois instituts polytechniques du Vietnam, avec ses homologues de Hanoï et Danang sous l'appellation commune « Bach Khoa ». Au fil du temps, l'IPHCMV est devenu une université de référence et une marque reconnue, délivrant une offre de formation de qualité, de la licence au doctorat, dans une quarantaine de spécialités en ingénierie. Il se distingue notamment par des formations sélectives partiellement délivrées en langues étrangères (anglais, français, japonais) par le biais de partenariats académiques internationaux.

En 1995, l'IPHCMV est devenu membre fondateur de l'Université Nationale de Ho Chi Minh Ville, un grand établissement d'enseignement supérieur et de recherche pluridisciplinaire exerçant une tutelle sur les universités (au nombre de six) et les instituts qu'il regroupe. Une réforme très récente de l'enseignement supérieur a accordé une plus grande autonomie financière à une quarantaine d'universités publiques du pays dont l'IPHCMV, notamment en matière de gestion budgétaire et de définition des droits de scolarité, principale ressource de l'Institut aujourd'hui.

L'IPHCMV compte 12 facultés, 3 instituts de formation et de nombreux centres et services d'appui à la formation. Il dispose également d'un potentiel de recherche conséquent reposant sur 11 centres de recherche et des laboratoires dits « clés » au niveau national, notamment en matériaux, pétrochimie et technologies de l'information. En 2022, son corps enseignant comptait 746 professeurs, dont 3/4 titulaires d'un doctorat, pour un effectif étudiant de 22 500 inscrits en formation initiale, dûment sélectionnés à l'entrée.

L'IPHCMV répartit ses activités sur deux campus : le campus historique de Ly Thuong Kiêt, en centre-ville (environ 15 ha), et le vaste campus plus récent de Di An (environ 25 ha), situé à 40 minutes de distance du premier, qui accueille majoritairement les étudiants inscrits en premier cycle.

L'IPHCMV est dirigé par un recteur et trois vice-recteurs. La gouvernance s'organise, de façon très structurée, autour de plusieurs instances au niveau central, avec des relais dans chaque composante :

1. Conseil de l'établissement
2. Conseil scientifique et académique
3. Comité du parti de l'établissement.

Enfin, la vision stratégique pour la période 2021-2025 repose sur trois axes majeurs qui seront traités dans le rapport d'évaluation :

1. La gestion de l'autonomie
2. L'internationalisation de l'enseignement
3. Le développement de la recherche scientifique et de l'innovation.

RÉSULTATS DES ACCRÉDITATIONS ANTÉRIEURES

L'IPHCMV a été accrédité pour la première fois en 2017, au niveau institutionnel, par le Hcéres, en même temps que trois autres universités vietnamiennes porteuses du Programme de formation d'ingénieurs d'excellence au Vietnam (PFIEV) mis en place à l'initiative de la France en 1997. En 2017, l'IPHCMV a obtenu également l'accréditation institutionnelle de l'AUN-QA, l'organisme d'assurance qualité du réseau des universités du Sud-Est asiatique.

En 2022, à l'échéance des cinq ans de validité de l'accréditation prononcée en 2017, l'IPHCMV a sollicité le renouvellement du label international du Hcéres, après une évaluation externe comportant une visite sur site.

Pour ce faire, le Hcéres a lui-même été soumis à une procédure d'habilitation à opérer au Vietnam par le ministère national de l'Education et de la formation.

Depuis 2010, l'IPHCMV poursuit une politique systématique d'accréditation de ses formations d'ingénieur, en faisant appel à de nombreux organismes d'assurance qualité internationaux comme ABET, AUN-QA, AQAS, ASIIN et la CTI. Celle-ci intervient pour évaluer les 8 diplômes d'ingénieur relevant du Programme de formation d'ingénieurs d'excellence au Vietnam (PFIEV). Il faut aussi noter que l'établissement bénéficie d'une certification ISO 9001-2015 pour la qualité de son organisation générale.

Les recommandations émises par le Hcéres en 2017 étaient les suivantes :

- la commission recommande à l'établissement de réaliser des progrès dans le domaine de l'articulation de la formation à la recherche et dans la mise en place d'équipes de recherche structurées ;
- la commission préconise de mettre en place de vrais indicateurs de pilotage, permettant un contrôle des écoles au niveau du Recteur ;
- la commission recommande de profiter du potentiel de développement économique en tenant compte de la concurrence forte ;
- la commission conseille d'intégrer davantage les étudiants dans les différentes structures de gouvernance de l'établissement et demande à ce que le conseil de l'IPHCMV leur soit ouvert ;
- concernant le critère « éthique », la commission estime qu'il serait bon que l'établissement mette en place un processus de formation à l'éthique et de prévention de la fraude.

L'IPHCMV a pris en compte les recommandations, dans les limites permises par la réglementation nationale, et mis en place des mesures de suivi des améliorations apportées. Chaque faculté a un plan précis de mise en œuvre avec contrôle et suivi par un groupe de travail au niveau central. Le reporting interne est systématisé et une conférence annuelle de dissémination est organisée avec des représentants des parties prenantes.

II. DÉMARCHE ET RAPPORT D'AUTOÉVALUATION

La démarche qualité et l'internationalisation sont deux enjeux stratégiques importants pour l'établissement. L'obtention d'accréditations internationales qui en résulte est un atout tangible pour l'IPHCMV et un moyen de valoriser la marque de l'IPHCMV dans le pays et au-delà de ses frontières.

Le Bureau des examens et de l'assurance qualité a piloté l'autoévaluation de l'établissement selon une feuille de route précise en neuf étapes qui a été lancée au début de l'année 2022. Une visite du Hcéres à Hanoï en octobre 2022 a offert l'opportunité de présenter le nouveau référentiel de l'évaluation institutionnelle aux équipes des quatre universités candidates.

Un groupe de travail dédié, comprenant les chefs des 15 services centraux, a mené les diverses opérations (collecte des données, rédaction, révision et correction du rapport d'autoévaluation et des annexes, enfin traduction en français) jusqu'à la soumission du dossier au Hcéres.

Le comité tient à souligner la qualité de la rédaction du dossier présenté qui comporte de très nombreuses annexes dûment référencées.

III. COMPOSITION DU COMITÉ D'EXPERTS

Le comité était présidé par Christophe Haunold, directeur du Bureau des partenariats, du transfert des connaissances et des technologies de l'Université du Luxembourg.

Ont participé à cette évaluation :

- Philippe Ackerer, directeur de recherche, CNRS Strasbourg
- Pierre Haro, ingénieur diplômé de l'École nationale supérieure de techniques avancées (ENSTA Paris)
- Odile Jankowiak-Gratton, directrice générale des services de l'Université de Toulouse
- Claire Lartigue, professeur des universités, Université Paris-Saclay
- Pierre Renaud, professeur des universités, Institut national des sciences avancées de Strasbourg.

Le Hcéres était représenté par Michelle Houppé, responsable de projet au département Europe et international.

IV. VISITE DE L'ÉTABLISSEMENT

- Dates de la visite : 26, 27 et 28 novembre 2023
- Résumé du déroulement : la visite sur site s'est déroulée selon le programme établi par le Hcéres. Les entretiens ont eu lieu sur le campus central de HCMV. Une visite du campus de Di An a été organisée le 26 après-midi.
- Organisation de la visite : cf. tableau ci-après
- Coopération de l'établissement et de l'établissement à accréditer : l'équipe de direction et l'ensemble des interlocuteurs ont manifesté un grand professionnalisme et un véritable engagement pour le succès de l'opération.
- Problèmes éventuels : aucun problème n'a été relevé.

Date	Heure	Entretiens
Lundi 27 novembre 2023	8h15 - 8h30	Ouverture
	8h30 - 9h45	Recteur, Vice-Recteurs et Président du Conseil de l'université
	10h00 - 11h00	Membres du Conseil de l'université et du Conseil scientifique et pédagogique
	11h05 - 12 h05	Deux panels de doyens de facultés
	Déjeuner	
	13h10 - 14h10	Responsables des services dédiés aux affaires pédagogiques

		Direction du service ressources humaines
	14h15 -15h15	Deux panels représentatifs de professeurs et chercheurs
	15h30 – 17h00	Visite du campus avec des étudiants
		Visite de laboratoires et centres de recherche
Date	Heure	Entretiens
Mardi 28 novembre 2023	8h30 -9h30	Doctorants
		Direction assurance qualité
	9h35 –10h35	Centres de recherche et de transfert
		Panel représentatif d'alumni et d'employeurs
	10h50 – 11h50	Partenaires académiques nationaux
		Direction du budget, du plan et du patrimoine immobilier
	11 h55 – 12h50	Département des relations internationales
		Direction du système d'information et des outils de pilotage
	Déjeuner	
	14h00 -15h00	Partenaires académiques internationaux et étudiants en mobilité
		Services de communication interne et externe
	15h05 -16h05	Etudiants actifs dans les associations
	16h10 -17h00	Entretien de clôture avec le Recteur et vice-Recteur

Les entretiens ont permis de rencontrer plus de 120 participants.

V. ÉVALUATION

DOMAINE 1 : PILOTAGE STRATÉGIQUE ET OPÉRATIONNEL

Référence 1 : L'établissement définit son positionnement institutionnel au niveau local, national et international.

L'IP affiche un positionnement clair en tant qu'établissement leader dans les domaines technologiques au Vietnam, résolument tourné vers l'international en dépit d'obstacles liés à l'attractivité et à la mobilité.

L'Institut Polytechnique de Ho Chi Minh Ville est un établissement d'enseignement supérieur et de recherche, qui définit clairement sa place au niveau national, en particulier dans la moitié méridionale du pays, comme un acteur majeur de la formation dans les domaines technologiques. Incorporé en 1995 à l'Université Nationale (UN) de HCMV, l'Institut confirme sa mission de former des ressources humaines de haute qualité et de mener des recherches au service du développement économique et social du pays.

Sa volonté affirmée de s'ouvrir à l'international s'appuie sur un positionnement dans le secteur de la recherche et sur une ambition de mobilité des personnels tout comme des étudiants. La trajectoire de l'Institut est ascendante, avec une forte dynamique engendrée par la vision claire exprimée par le management. Les actions amorcées s'appuient sur une stratégie dotée de certains moyens, mais l'effort est à poursuivre pour démontrer pleinement l'atteinte des objectifs ambitieux affichés et maximiser l'impact attendu. En particulier, un relatif manque de clarté dans le choix des thèmes scientifiques prioritaires apparaît lors des échanges, qui se traduit dans la structuration des équipes, groupes ou laboratoires de recherche. Cependant, ce qui peut poser problème à l'international ne semble pas être un frein dans les actions de soutien technique aux entreprises locales.

Du côté de l'enseignement, l'IPHCMV est une institution reconnue au Vietnam pour la qualité de ses formations technologiques, bénéficiant d'une forte attractivité chez les étudiants nationaux qui expriment en retour un fort sentiment d'attachement. Il est cependant plus compliqué d'attirer des étudiants étrangers et, réciproquement, de trouver les moyens financiers et administratifs d'envoyer les étudiants de l'Institut dans des programmes d'échanges internationaux. La situation est similaire au niveau du personnel enseignant et de recherche.

Le comité reconnaît la qualité du positionnement et des ambitions affichées par l'Institut. Les résultats déjà obtenus sont remarquables. Cependant, l'Institut est encouragé à développer davantage ses activités de recherche à l'international, dans un cadre de partenariats basés sur une priorisation thématique et à s'assurer du déblocage de moyens adaptés (financiers et réglementaires) pour faciliter une mobilité entrante et sortante pour les personnels et les étudiants.

Référence 2 : L'établissement définit à partir de son positionnement une stratégie au niveau local, national et international, qu'il décline en objectifs opérationnels et dont il assure le suivi.

L'IP a défini une stratégie cohérente et partagée, qui est déclinée en objectifs organisés. Il a mis en place des outils de suivi globalement opérationnels.

La stratégie exposée concerne particulièrement la recherche, les partenariats, les personnels et les étudiants. Elle est déclinée dans un document en sept points portant sur la période 2021-2025 qui a donné lieu à un bilan en septembre 2023. La vision donnée est celle d'une université « mondialement reconnue comme la première université de la région pour l'enseignement, l'apprentissage, la recherche et l'entrepreneuriat - innovation. ».

Les concertations pour partager la vision, les résultats et les évolutions stratégiques, ainsi que l'organisation de multiples voies de consultation avec personnels et étudiants semblent faire l'objet d'un effort constant. Le groupe formel de suivi mis en place comprend la Direction et les responsables des bureaux/des centres affiliés, des départements/des centres. Les résultats de la mise en œuvre du plan stratégique sont rapportés tous les trois mois à l'Université Nationale de HCMV et une conférence de révision est organisée à mi-parcours afin que les indicateurs de performance puissent être adaptés à la situation réelle.

Les accréditations internationales (dont celles délivrées par le Hcéres et la CTI) et l'utilisation d'experts extérieurs relèvent de bonnes pratiques de l'Institut qui participent à la qualité de l'anticipation, de l'analyse et du pilotage de ses activités.

Parmi les objectifs recherchés et entièrement ou partiellement atteints, on peut noter l'augmentation des publications scientifiques, le passage à l'autonomie financière au regard de l'État, ou encore le

développement de collaborations de recherche à l'international. L'adossement de la formation à la recherche n'est cependant pas réellement démontré et ne semble pas figurer dans les principales priorités de la gouvernance. Par ailleurs, les activités de valorisation de la recherche restent surtout centrées sur un soutien technique à des entreprises notamment locales.

L'ensemble des objectifs fait l'objet d'un suivi par des services dédiés et des outils qui ont des degrés variables de maturité. En particulier, la qualité du pilotage est soutenue par une grande maîtrise de la politique salariale et une bonne connaissance des structures de coût des activités de l'Institut (même si la soutenabilité du nouveau modèle économique n'est pas encore démontrée). Le comité note cependant une certaine fragmentation du support administratif et une marge de progression dans la mutualisation d'outils de gestion et de suivi. Le passage d'un système de tableaux de bord (opérationnels) vers un système plus dynamique apportant une aide à la décision est envisagé et semble nécessaire.

L'ensemble de la stratégie est servi par un développement réfléchi de la marque et de la communication de l'Institut.

Le comité recommande de renforcer la bonne organisation existante du suivi des objectifs en jouant sur la mutualisation de certains outils, y compris avec l'Université Nationale quand c'est possible, et sur la construction d'un véritable système d'aide à la décision au-delà de simples tableaux de bord.

Référence 3 : L'établissement s'inscrit dans son environnement et construit une politique partenariale dans le cadre de sa stratégie.

L'établissement fonctionne en symbiose naturelle avec son environnement au service du développement du pays. Il accorde une grande attention à ses étudiants, fournit des services aux entreprises locales, bénéficie de partenariats internationaux en construction et s'appuie sur un puissant réseau d'alumni.

L'Institut est fondamentalement tourné vers le développement de son environnement : il forme des cadres technologiques de haut niveau pour le pays, et soutient le développement technique des entreprises locales ou nationales. Cette source de solutions techniques, et parfois technologiques, est généralement issue de sollicitations provenant du tissu industriel et économique. La proposition de collaborations et de pistes innovantes, nourries de recherches plus prospectives ou davantage en rupture avec l'état de l'art, reste encore à développer.

- Les entreprises internationales installées dans le pays, telles que Bosch ou SMC (société japonaise de technologies pneumatiques), trouvent à l'Institut une main-d'œuvre qualifiée, et à un coût local, qu'elles contribuent à former via des partenariats d'équipement notamment.
- La politique partenariale s'appuie également sur un réseau d'alumni fort (bien que récemment créé, en 2020), engagé et réorganisé qui soutient financièrement l'Institut et l'aide à développer ses relations industrielles.
- La relation avec les autres Instituts Polytechniques (Hanoï et Danang) passe notamment par un réseau de sept instituts vietnamiens mais se limite à des MoUs et des échanges sur leurs besoins mutuels.
- Enfin, la relation aux collectivités locales et au gouvernement demeure importante, et conforte l'Institut dans son rôle social et de soutien au développement régional et national.

Les actions de partenariat démontrent une évolution positive et une bonne intégration dans le tissu régional et national. La politique est claire et implique les acteurs les plus pertinents. Le comité recommande cependant à l'Institut de mieux distinguer entre le support technique (prestations de service) apporté aux entreprises, notamment locales, et des activités de recherche plus innovantes qui pourraient donner lieu à des partenariats plus ambitieux, au niveau vietnamien et international.

En conclusion :

L'IPHCMV a défini clairement son positionnement au niveau local, vietnamien et international, en revendiquant un rôle majeur dans les domaines de la formation de main d'œuvre très qualifiée, l'apprentissage, la recherche et l'innovation au bénéfice notamment du secteur régional. La stratégie institutionnelle est formalisée et déclinée selon les grands domaines d'activité de l'Institut.

Les objectifs en découlant sont suivis dans le cadre d'une organisation bien définie et grâce à des indicateurs appropriés. La pertinence des indicateurs et les outils de suivi, de type tableaux de bord, sont satisfaisants mais l'ensemble du processus de pilotage et d'évaluation gagnerait à pouvoir s'appuyer sur un outil dynamique plus intégré d'aide à la décision, que le comité recommande de développer et de déployer.

La politique de l'établissement implique de nombreux partenariats, tant académiques qu'économiques. L'IP est reconnu et apprécié, et sa stratégie est bien comprise et partagée, notamment par les collectivités et les entreprises locales.

Les partenariats internationaux représentent un enjeu fort : l'objectif ambitieux affiché ne masque pas les difficultés affectant les mobilités entrantes et sortantes et l'attractivité envers les étudiants et les personnels étrangers. Du côté des activités de recherche, la voie vers les meilleurs standards internationaux passera par la mise en place de collaborations ambitieuses, et en préalable par une clarification des priorités thématiques que doit aussi traduire l'organisation des équipes de recherche.

Référence 4 : La gouvernance de l'établissement s'appuie sur une organisation, une communication et un système d'information adaptés à sa stratégie.

L'IP a déployé une stratégie de marque claire et a initié des évolutions organisationnelles à généraliser pour accompagner son développement. La direction repose sur trois membres, le recteur et deux vice-recteurs, l'un en charge des questions de formation, l'autre de la recherche. Les fonctions de formation, de recherche et de transfert de technologie sont assurées, d'une part, par les facultés, instituts et centres de formation, et, d'autre part, par les centres et laboratoires clés. L'administration de l'IPHCMV est placée sous la direction du recteur et couverte par 15 bureaux et services.

La gouvernance de l'établissement s'appuie sur une organisation centralisée. Les facultés et centres de recherche disposent d'équipes administratives de taille très réduite (un doyen, deux à trois vice-doyens et trois à quatre secrétaires dans les facultés par exemple). Les directeurs des bureaux de l'administration sont également des membres du corps académique de l'IPHCMV et sont nommés par le recteur.

Ce portage de l'organisation par le personnel académique constitue une charge importante pour le personnel qui avait été soulignée par le précédent comité Hcéres. Il procède d'un choix organisationnel qui, s'il demeure inchangé, évolue dans certains services avec une distinction claire entre le portage politique et le pilotage opérationnel. Le service communication illustre cette tendance avec une direction assurée par une enseignante et des équipes opérationnelles de plus en plus spécialisées.

La stratégie de communication bénéficie de cette bonne complémentarité. Elle est conçue et déployée par le bureau de la marque créé il y a quatre ans qui centralise les actions jusque-là réparties, notamment dans les facultés. Le bureau de la marque s'appuie sur un réseau de proximité qu'il anime, qui recueille les informations pour alimenter les actions de l'Institut et renseigne les supports fournis par le bureau (site web, gabarits, etc.). Depuis sa création, le bureau déploie une stratégie de marque. La première année a été consacrée à l'identification de la marque, 2022 à l'anniversaire des 66 ans de la création de l'IPHCMV, et l'année 2023 est dédiée à l'ouverture internationale en écho au plan stratégique. La stratégie de marque s'appuie sur la renommée de l'Institut qui constitue une bonne carte de visite et ajuste sa communication au plan stratégique en différenciant les publics et les médias. Les personnels, étudiants et *alumni* rencontrés considèrent que la communication est adaptée et qu'ils disposent des éléments de langage et outils pour jouer un rôle d'ambassadeur.

Cette évolution de la répartition des rôles et le redimensionnement du service sont moins clairs en ce qui concerne le système d'information. Le centre des données et des technologies de l'information réunit une équipe de 11 personnes qui s'appuient sur des relais dans les services ce qui garantit une bonne adéquation avec les besoins des métiers. Le bilan à mi-parcours du plan stratégique recentre les actions à entreprendre sur la gouvernance et les enseignements numériques. L'Institut a récemment construit une base de données centralisée pour évoluer vers la construction d'un système d'aide à la décision pour tous les niveaux de gestion. Les données sont accessibles en fonction d'un système de droits différenciés. Des tableaux de bord sur la formation et la recherche sont construits sur la base des besoins du plan stratégique et accessibles aux responsables. La construction de tableaux de bord dynamiques est prévue dans une phase ultérieure. Cette organisation semble sous-dimensionnée pour accompagner l'établissement dans son développement et pourrait bénéficier de mutualisations de moyens financiers ou humains à l'échelle de l'Université Nationale ou au-delà. Une telle évolution permettrait de répondre plus rapidement aux besoins d'aide au pilotage, ou encore de sécurité.

Référence 5 : L'établissement porte une politique globale de la qualité.

L'IP mène une politique qualité structurée, dotée d'une équipe en développement mais encore en manque d'outil

La politique qualité s'appuie sur une équipe de neuf personnes (un responsable, un adjoint et sept employés) et le projet de structuration des postes de travail prévoit un passage à 13 personnes d'ici à 2025. La politique qualité couvre l'ensemble de l'établissement et propose un corpus de règles, processus et dispositifs qui intègrent quatre niveaux : les référentiels internationaux, les recommandations du ministère ainsi que les règles de l'Université Nationale et des éléments répondant à la stratégie de l'Institut.

Le système d'assurance qualité interne répond à la norme ISO9001. L'accréditation institutionnelle par le Hcéres s'inscrit dans un objectif de visibilité internationale, aux côtés de l'accréditation par l'*ASEAN University Network – Quality Assurance (AUN-QA)*. L'IPHCMV propose 60 programmes de formations accréditées.

La politique qualité est clairement adossée au plan stratégique quinquennal et portée au plus haut niveau. Elle coordonne une évaluation interne annuelle pour laquelle chaque entité doit établir un bilan de ses réalisations mesurées par des indicateurs clés selon un modèle unique centralisé par le bureau. L'ensemble est revu par la Direction qui précise les objectifs attendus ou apporte des ajustements pour les années suivantes. Une automatisation des remontées des entités contributrices en faciliterait le traitement et permettrait une consolidation et un partage quasis instantané.

Les entretiens ont permis de constater que l'objectif d'amélioration de la qualité des services, des enseignements et de la recherche est connu des usagers. Les deux modalités d'intervention du bureau de la qualité, à savoir (1) le soutien aux entités qui en font la demande et (2) la concertation de tous, sont adaptées aux objectifs. Une grande attention est portée au niveau central à l'information et à la participation des étudiants et du personnel qui ont été récemment renforcées. Les productions et priorités sont régulièrement relayées en interne et les communautés sont périodiquement sondées ou interrogées lors de réunions dédiées. Toutes les formations sont évaluées à la fin de chaque semestre et les résultats sont analysés et exploités. Les *alumni* et les entreprises sont également sollicités. Là encore, un traitement automatique de l'ensemble des enquêtes réalisées contribuerait à simplifier leur exploitation et le partage des informations.

Référence 6 : L'établissement pilote la mise en œuvre de sa stratégie en s'appuyant sur des outils de projection prévisionnelle, sur une programmation budgétaire et sur un dialogue de gestion interne structuré.

Le budget de l'établissement reflète sa stratégie et une bonne maîtrise des enjeux de l'autonomie

La construction budgétaire est cadrée et outillée. Le budget est préparé par le département des finances sur la base des années antérieures, puis élaboré avec les entités à partir de leurs besoins. Les variations sont mineures d'une année à l'autre. Le nombre d'étudiants et d'enseignants en formation initiale répondant à des quotas nationaux, les arbitrages portent sur de nouveaux projets (formations d'excellence) ou de nouveaux investissements, et sont réalisés par le rectorat en fonction des priorités stratégiques. Les investissements immobiliers ou des grands équipements sont soumis à validation cinq ans avant leur réalisation et font l'objet d'une planification pluriannuelle inscrite au plan stratégique. La majeure partie de ces investissements sont financés par des recettes exceptionnelles (de l'État et des *alumni* notamment), ou par l'emprunt. La masse salariale est systématiquement réévaluée chaque année (10%) pour tenir compte du développement de l'Institut sans mention toutefois du lien avec le projet de structuration des postes de travail qui prévoit l'évolution des équipes jusqu'en 2025 (cf. référence 7).

Le modèle économique a été revu ; s'il est encore tôt pour garantir sa soutenabilité financière, il est certain que la trajectoire est bonne. Elle s'appuie sur une bonne connaissance des coûts, sur des orientations claires et un pilotage fin. L'analyse des coûts réalisée par l'IPHCMV montre que les droits d'inscription des formations initiales (dont le plafond est fixé par l'État) ne couvrent que 50% de leur coût réel. La gouvernance a bien conscience de la nécessité d'obtenir de nouvelles recettes pour remplir sa mission de formation et pour financer la recherche. Elle la traduit par un effort de diversification des recettes : participation à des programmes de recherche gouvernementaux, services aux entreprises, sollicitation des *alumni*, location d'équipements, recours à l'emprunt, développement de nouvelles formations (formations d'excellence, formation continue) dont les droits sont libres. Les actions engagées par l'Institut en faveur de l'appui à la structuration d'un réseau d'*alumni* s'inscrivent dans cette stratégie ; créé en 2020, il assure aujourd'hui 5 à 6% des recettes en finançant des bourses d'études, la rénovation de salles de cours, l'organisation d'événements, etc.

Les données communiquées illustrent les résultats concrets de cette politique de diversification. Malgré l'arrêt du soutien de l'État, les recettes ont continué à augmenter dégageant ainsi des marges de manœuvre pour la stratégie. Par exemple, l'augmentation de la masse salariale malgré la baisse des effectifs (cf. Tableau Référence 7) illustre cette capacité de l'Institut à financer une politique de ressources humaines répondant à la nécessité d'être attractif pour assurer son développement.

	2018	2019	2020	2021	2022
Total des dépenses	483 065	519 412	557 800	588 601	659 296
Dont MS	318 027	335 087	345 279	378 337	397 254
Total des recettes	495 254	538 284	578 387	648 802	741 823
Financement État	53 736	46 900	41 600	0	0
Frais d'inscription	266 005	283 383	323 589	417 140	500 568
Services	167 299	198 396	203 598	228 244	232 809

milliards de VND - Extrait de la fiche de caractérisation p 12

Enfin, l'organisation de la fonction finance semble répondre aux enjeux posés par la stratégie : la fonction est centralisée et outillée. Les entités ont accès au suivi de l'exécution de leurs dépenses et de leurs recettes. La trésorerie fait l'objet d'un suivi.

Référence 7 : La politique des ressources humaines et le développement du dialogue social traduisent la stratégie de l'établissement et contribuent à la qualité de vie au travail de ses personnels.

La politique des ressources humaines de l'Institut saisit les opportunités offertes par le passage à l'autonomie

La politique de ressources humaines a été revue à la suite du passage à l'autonomie. L'orientation est clairement définie et place les ressources humaines au cœur de la stratégie de développement de l'IPHCMV afin d'"Attirer et accorder des avantages au personnel de qualité pour encourager sa contribution". Elle repose sur un nouveau corpus de règles réunies dans le "Projet de structuration des postes de travail" qui complète la réglementation vietnamienne et identifie des leviers pour renforcer l'attractivité, s'assurer de la bonne adéquation des personnels avec les besoins et orienter l'activité des personnels.

Ainsi, pour les recrutements du corps académique, priorité est donnée au recrutement de docteurs et une exigence sur le niveau d'anglais est affichée. Le temps de travail des enseignants est divisé en trois tâches ; enseignement, recherche et autres tâches. Cette 3^{ème} partie est redéfinie tous les ans et permet d'ajuster les ressources aux priorités.

La nouvelle politique intègre une revalorisation salariale qui ouvre la possibilité de négocier la partie du salaire liée au poste, les éléments liés au grade et au diplôme étant fixés par le ministère de l'Education et de la Formation. Un système de primes, alignées sur les priorités de développement de l'Institut, complète le dispositif : les publications, par exemple, ouvrent droit au versement d'une prime très conséquente équivalente à un mois de salaire d'un technicien, partagée entre les auteurs. Le personnel administratif bénéficie également d'un fonds d'encouragement si l'employé participe au développement de l'université.

L'évolution des effectifs et du niveau de diplôme du personnel académique montre une inversion de la tendance à la baisse depuis 2021. Les personnels soulignent ce résultat et sont satisfaits de ces nouvelles règles connues de tous qui démontrent que l'IPHCMV a su se saisir des opportunités offertes par le passage à l'autonomie. L'effectif total 2022 est de 1098 personnes dont 59,56% d'enseignants et 7,65% de chercheurs. Le projet de structuration des postes de travail planifie également l'allocation des ressources humaines en fonction de la stratégie de développement. Plusieurs des services rencontrés ont exposé leurs prévisions de développement à deux ou trois ans.

Personnel académique	2018	2019	2020	2021	2022
Professeurs	11	10	9	8	11
Professeurs associés	130	123	130	122	126
Docteurs	262	264	255	267	276
Masters	275	261	240	233	224
Ingénieurs	24	29	27	28	26
Chercheurs	99	94	94	84	83
TOTAL	801	781	755	742	746

Extrait de la fiche de caractérisation p 11

Une attention particulière est accordée au sentiment d'appartenance et au dialogue avec le personnel. On note une démarche très participative, suivant une pluralité de modalités, dans la construction de la stratégie et le suivi de son déploiement. Plusieurs rencontres annuelles de différents formats fixent le cadre du dialogue avec le personnel et une enquête sur « La satisfaction des cadres et fonctionnaires concernant l'environnement du travail » est réalisée tous les ans.

L'IPHCMV inscrit ses actions en faveur de l'égalité dans le cadre de la réglementation vietnamienne. Il propose plusieurs dispositifs au personnel en difficulté : une cellule d'écoute, des cellules du parti dans les départements et facultés, une cellule de consultation psychologique. L'Institut n'a pas déployé de politique de prévention en termes d'égalité, de discrimination ou d'inclusion.

Référence 8 : L'établissement intègre dans sa stratégie une politique immobilière soutenant son développement.

La politique immobilière est en phase avec la dynamique d'un institut en expansion, soucieux de son image et de sa soutenabilité financière et accordant une place croissante à la recherche.

L'IPHCMV est implanté sur deux campus d'une superficie totale de 91 hectares. La surface bâtie est en expansion depuis 2018, passant de 75 550 m² à 83 154 m² en 2020. Les possibilités de construction de nouveaux bâtiments se limitent au campus de Di An, à l'extérieur de Ho Chi Minh Ville. La superficie réservée aux enseignements est équivalente à celle destinée à la recherche.

Bureaux	Salles de cours / amphithéâtres	Laboratoires
12 375	26 278	27 284

En m² (extrait de la fiche de caractérisation p 13)

Les investissements immobiliers font l'objet d'une planification en lien avec le plan stratégique 2021-2025. Par conséquent, la priorité sur la période est accordée aux investissements d'infrastructures au service du développement de la recherche. Cette planification pluriannuelle facilite la recherche de financements qui sont principalement issus de l'État ou d'entreprises privées via le réseau des *alumni*. L'Université Nationale apporte un soutien à l'Institut dans sa recherche de financements publics, à la fois dans ses démarches et dans l'élaboration des projets.

Un entretien préventif et curatif est déployé sur l'ensemble du patrimoine. L'entretien préventif est planifié de manière à garantir la qualité des infrastructures et est intégré dans les prévisions budgétaires. Le patrimoine fait partie des leviers identifiés en termes de diversification des ressources ; certaines surfaces sont déjà louées. L'IPHCMV intègre le plan anti-gaspillage à la gestion de l'immobilier au vu des économies que peut générer l'optimisation des surfaces, de l'éclairage, et de l'utilisation de l'eau.

L'ensemble du patrimoine répond aux normes en matière de sécurité et d'accessibilité. Le comité n'a cependant pas identifié de politique volontariste en matière de prévention des risques. Le comité a pu constater pendant la visite certains matériels ou produits à risques dont l'accès n'est pas sécurisé. S'ils restent rares, ces manquements démontrent la nécessité de définir une véritable démarche de prévention et de sécurité.

Les campus sont agréables et proposent des terrains de sports, des espaces verts, de nombreux espaces de travail individuel et collectif, des locaux dédiés à la vie étudiante. Les bâtiments sont en bon état et les salles de cours et de TP sont équipées. Les laboratoires et équipements sont en général de bon niveau. L'IPHCMV dispose d'une résidence étudiante de 2 500 lits réservés prioritairement aux étudiants en situation difficile ou qui suivent des programmes spéciaux, notamment internationaux.

En conclusion :

La gouvernance de l'établissement s'appuie sur un schéma centralisé. Le portage de l'organisation par le personnel académique constitue un choix en cours d'évolution dans certains services. Le bureau de gestion de la marque illustre cette tendance avec une bonne complémentarité entre un portage politique et des équipes opérationnelles. Les réalisations en termes de stratégie de marque démontrent une capacité à accompagner le développement de l'Institut. Cette même organisation pourrait être étendue à d'autres services qui pourraient bénéficier de mutualisations avec l'Université Nationale.

L'établissement porte une politique globale de la qualité structurée et dotée d'une équipe en développement. Elle pilote le suivi du plan stratégique et fait l'objet d'évaluations externes et internes. Une place importante est accordée aux avis du personnel, des étudiants (dont les *alumni*) et des partenaires. Une automatisation du suivi des actions des entités recueillies annuellement, de même que du traitement des questionnaires, lui donnerait une plus grande assise, une vision consolidée et facilement partageable.

Le modèle économique a été revu. Il s'appuie sur une bonne connaissance des coûts, des orientations claires et un pilotage fin. Ce pilotage est facilité par des outils centralisés qui prévoient un accès des entités au suivi de leur exécution budgétaire. S'il est encore tôt pour garantir la soutenabilité financière du modèle, la trajectoire est bonne. Le professionnalisme atteint aujourd'hui permettrait d'élaborer un plan pluriannuel de diversification des recettes.

La politique de ressources humaines a été revue à la suite du passage à l'autonomie. L'orientation est clairement définie et place les ressources humaines au cœur de la stratégie de développement de l'IPHCMV en renouvelant les dispositifs de recrutement, de rémunération, et de politique indemnitaire. On peut mesurer les effets positifs de cette politique depuis 2022 ce qui contribue à la qualité de vie au travail. Une politique plus volontariste en matière de parité et d'inclusion hisserait l'IPHCMV aux standards internationaux.

L'établissement intègre dans sa stratégie une politique immobilière en phase avec la dynamique d'un institut en expansion, soucieux de son image et de sa soutenabilité financière. L'entretien préventif et curatif du patrimoine rend les campus agréables, proposant des terrains de sports, des espaces verts, de nombreux espaces de travail individuel et collectif.

En résumé, le pilotage et les dispositifs de mise en œuvre de la stratégie ont intégré les recommandations du Hcéres et marquent une nette amélioration. Ils répondent à un bon niveau de qualité.

DOMAINE 2 : POLITIQUE DE LA RECHERCHE, DE L'INNOVATION, DE L'INSCRIPTION DE LA SCIENCE DANS LA SOCIÉTÉ

Référence 9 : La politique de recherche de l'établissement définit des orientations structurantes.

L'établissement affiche une politique de développement de la recherche avec trois orientations fortes : la publication dans les revues internationales référencées (PRIR) dans Scopus et/ou Web of Science, la constitution de groupes de recherche interdisciplinaire et la coopération internationale. De plus, compte tenu de son excellente réputation auprès des entreprises et collectivités territoriales, il met un point d'honneur à maintenir une activité recherche et développement (R&D) forte pour assurer son attractivité nationale et contribuer au développement du Vietnam.

L'organisation de son activité de recherche est assez complexe, avec de la recherche menée dans les facultés (12), dans les laboratoires dits laboratoires clés de l'Université Nationale (5), les laboratoires clés (2), les instituts de recherche (3) et les centres de recherche (8). Les centres et instituts de recherche sont en grande partie des centres de valorisation et de transfert technologique. Les activités de recherche conduisant à des publications sont essentiellement présentes dans les laboratoires clés de l'Université Nationale et dans les facultés. Les enseignants-chercheurs (EC) et les chercheurs font leur recherche dans les différentes structures. Cette organisation de la recherche mériterait d'être simplifiée.

Pour atteindre ses objectifs en termes de PRIR, l'IPHCMV a mis en place une incitation financière significative pour les auteurs, le nombre total de publications ayant été considéré comme insuffisant par l'établissement. En relation avec l'Université Nationale, l'établissement a identifié des groupes de chercheurs et d'EC dits de « première importance » qui bénéficient d'un financement pour améliorer encore la production scientifique. Il a également sélectionné des scientifiques de haut niveau qui bénéficient de subventions supplémentaires pour publier davantage. Les résultats obtenus sont convaincants. Le nombre de PRIR est passé de 0.30 à 1.0 par enseignant/chercheur de 2018 à 2020, soit près de deux publications/an/ETPR en 2020. Ce dispositif est complété par l'obligation pour un doctorant de publier au moins deux PRIR pour être autorisé à soutenir.

L'établissement a mis en place l'Institut de Recherche en Sciences et Technologies avancées Interdisciplinaires pour soutenir la création de groupes de recherche (appelés groupes de recherche forts). Cinq groupes ont été créés au cours de ces trois dernières années, et cinq autres sont en cours de création. Ces groupes interdisciplinaires de recherche sont créés pour cinq ans, avec des engagements sur le nombre de publications notamment. Une des volontés de l'établissement est de co-construire des projets de recherche en y incluant les sciences humaines et sociales. C'est un objectif important pour l'établissement qui devrait lui permettre de rester parmi les meilleures universités du Vietnam. Cette ouverture aux sciences humaines et sociales pourrait se faire via l'Université Nationale.

L'ouverture internationale est fortement recherchée par l'IPHCMV en utilisant des critères thématiques. Elle se fait essentiellement au niveau de grands groupes internationaux pour la R&D et vers des universités étrangères (ou des grandes écoles françaises) reconnues pour leurs activités scientifiques. Une ouverture vers l'Asie (Japon,

Corée du Sud) s'est développée récemment et est à encourager. Les lourdeurs administratives sont un frein pour l'accueil d'étudiants et de chercheurs étrangers avec de vraies difficultés pour des longs séjours. L'aide administrative pour l'international (mobilité entrante ou sortante) est encore insuffisante au niveau de l'établissement. Cette activité à l'international s'est traduite par un nombre d'articles avec participation de chercheurs étrangers aux alentours de 200/an de 2018 à 2022, ce qui fait environ 1/3 du total de publications.

Référence 10 : L'établissement mène une politique de ressources et de soutien à la recherche.

L'établissement mène une politique de soutien à la recherche très active et bien organisée. Le budget pour les investissements dans la science et la technologie a presque triplé de 2018 à 2022 pour atteindre 130.29 milliards de dongs (environ 50 M€). Ce budget repose sur une partie des ressources de l'établissement provenant des soutiens des entreprises et des collectivités. L'établissement est à l'écoute des demandes de la société, notamment les entreprises et les collectivités. Il bénéficie d'une très forte notoriété et les contrats/conventions sont négociés dans le cadre de bénéfices mutuels. Une activité de prestation de service existe surtout au niveau des différents centres de recherche mais elle est de très haut niveau, et elle contribue à l'attractivité et à la notoriété de l'établissement avec des retombées importantes pour la formation et la recherche plus fondamentale.

L'établissement a mis en place un bureau de Recherche, Développement et Gestion des Projets pour renforcer la capacité de valorisation par des publications scientifiques et technologiques. Ce bureau assure également un soutien à la recherche de financement, à l'élaboration du budget et à la mise en forme administrative.

Afin de promouvoir les relations internationales, l'établissement organise ou participe à de nombreux congrès internationaux dans le domaine du Génie électrique, Génie civil, Génie chimique et en Sciences Environnementales notamment. Il a également investi de manière significative dans l'apprentissage de l'anglais et la formation en langue anglaise dont le niveau est devenu un critère pour l'inscription en doctorat. Au niveau national, l'établissement soutient une revue d'ingénierie de haut niveau en langue vietnamienne et en Open Access qui lui permet de valoriser ses résultats de recherche auprès de ses nombreux partenaires industriels et auprès de collectivités territoriales (plus de 70 articles/an).

En ce qui concerne les ressources humaines, malgré les efforts consentis par l'établissement, le nombre de doctorants reste relativement constant sur la période, avec une baisse préoccupante du nombre de formations en doctorat (11 en 2018, 4 en 2022). Comme l'intérêt de recruter au niveau doctorat par rapport au niveau master n'est pas compris par les employeurs du secteur privé, l'attractivité du doctorat est assez faible, ce qui pose le problème du recrutement des doctorants, tant au niveau qualité que quantité.

En conclusion :

L'établissement mène une politique de recherche ambitieuse et pertinente au niveau local, national et international. Il se donne les moyens pour la mener à bien par un soutien aux enseignants-chercheurs, au développement de programmes de recherches interdisciplinaires et à l'ouverture internationale. Cette politique a porté ses fruits comme en attestent l'augmentation du nombre de publications et des contrats de recherche et de recherche-développement avec les entreprises, les collectivités et les tutelles. L'organisation de cette recherche mériterait d'être simplifiée pour en améliorer la gouvernance et l'établissement gagnerait en lisibilité en affichant des thèmes forts, notamment au niveau international. Le soutien aux enseignants-chercheurs pourrait être plus diversifié en leur permettant de faire de la recherche à temps plein sur une durée déterminée, à l'université ou en mobilité. L'effort sur les publications doit être porté sur les revues référencées à fort facteur d'impact pour améliorer la visibilité internationale de l'établissement. La création d'une association des doctorants pourrait favoriser la promotion du doctorat au niveau des étudiants en master, faciliter les interactions entre doctorants et développer une certaine solidarité en cas de difficultés. Enfin, un séjour à l'étranger de quelques mois pourrait être intégré dans le cursus doctoral.

L'établissement a fait le choix de favoriser la recherche de quelques personnes (ou quelques groupes de personnes) pour améliorer ses performances globales. Il convient de veiller à ce que cette politique ne génère pas de différences trop importantes dans le développement d'une recherche de haut niveau, notamment entre les facultés.

Référence 11 : Dans sa politique d'innovation et d'inscription de la science dans la société, l'établissement définit des orientations structurantes.

L'IPHCMV affiche une volonté claire d'être très performant dans l'innovation, le transfert de technologies, les prestations et de garantir son impact auprès des partenaires industriels et des collectivités.

La stratégie institutionnelle de l'IPHCMV pour 2021-2025 comprend notamment la création de nouvelles connaissances par le transfert de technologies et l'entrepreneuriat – innovation. L'IPHCMV affiche clairement

parmi ses objectifs le développement de recherches appliquées et de transfert de technologies, de coopérations industrielles/locales/internationales. Sur ce plan, l'IPHCMV est bien identifié comme pourvoyeur de solutions technologiques et, par ailleurs, de personnel très qualifié par les entreprises nationales et au-delà [cf. SMC, Bosch Italie, Corée, Allemagne) et les collectivités.

La mise en œuvre est pertinente, avec des initiatives impliquant aussi bien étudiants que chercheurs, et manifeste une intensité dans les actions d'innovation et d'entrepreneuriat qui est une force également de l'IPHCMV. Un exemple concernant la population étudiante est le concours *Bach Khoa Innovation*, impliquant étudiants mais aussi lycéens, produisant alors un impact sur la communauté. L'activité est soutenue par la participation à des programmes internationaux, avec l'exemple du projet bilatéral belgo-vietnamien « BIPP ». L'établissement est aussi un des premiers ayant mis en place un incubateur d'entreprises, financièrement autonome. Depuis 2010, 70 startups ont été créées, dont 29 par des enseignants ou *alumni*.

L'activité de prestations, transfert, et expertise s'appuie sur des liens aux entreprises très forts, notamment grâce au réseau des *alumni*. Les liens vont au-delà des entreprises locales et nationales, avec également des contrats avec des entreprises internationales (SMC, Bosch, Intel, Microsoft, notamment). L'établissement sait par ailleurs faire bénéficier les collectivités de son expertise, avec des politiques en place qui promeuvent la coopération entre l'IPHCMV, les collectivités locales dont la métropole de Ho Chi Minh Ville. Ainsi, l'établissement a lancé des projets scientifiques au service des communautés de Dong Thap, Long An, Tay Ninh, Binh Dinh.

L'IPHCMV peut encore progresser en s'appuyant sur une recherche de qualité et bien identifiée. L'établissement dispose d'indicateurs de suivi sur la propriété intellectuelle (PI) et des revenus du transfert de technologies et des activités d'entrepreneuriat et innovation qui sont monitorées. Sont ainsi mesurés les flux étudiants formés à l'entrepreneuriat-innovation (>1200 en 2022), les activités de sensibilisation et les revenus financiers. On peut constater un essor de la PI, avec un doublement du nombre annuel de dépôts de brevets. Les revenus issus des transferts de technologie et services technologiques sont en moyenne de 150 milliards de dongs par an, le revenu le plus élevé pour un établissement dans le pays. L'établissement a par ailleurs récemment mis en place une filiale pour le transfert de technologie. Cela dit, l'approche actuelle reposant sur la construction des partenariats relève d'une attitude opportuniste, en fonction des besoins exprimés par les partenaires qui viennent vers l'IPHCMV.

Si l'établissement essaye d'exploiter de façon constructive chaque partenariat, il gagnerait toutefois à structurer son offre, pour que l'IPHCMV soit clairement visible, y compris au niveau international, sur des thématiques fortes relevant de l'innovation et du transfert de technologie. On peut, en effet, constater une grande disparité des activités de valorisation, ce qui peut perturber son message et son attractivité. L'objectif affiché de l'établissement est d'intensifier l'activité de recherche collaborative avec les entreprises, au-delà de prestations simples. De fait, le niveau en science et technologie de l'établissement évolue positivement, et il est recommandé de poursuivre ces efforts de développement de la qualité de recherche pour aller aussi vers une R&D collaborative avec des partenaires extérieurs de plus haut niveau et, au final, plus attractive.

Par ailleurs, la conduite des activités de transfert, innovation, entrepreneuriat, expertise doit être accompagnée d'une gestion attentive des questions d'intégrité et de déontologie. L'établissement a mis en place les éléments réglementaires nécessaires ainsi que des sessions de formation, par exemple à l'intention des doctorants en ce qui concerne l'intégrité. L'établissement devra également développer plus globalement les actions de prévention et sensibilisation vers l'ensemble de ses personnels, notamment les chercheurs.

Référence 12 : L'établissement mène une politique de ressources et de soutien qui bénéficie à ses activités en matière d'innovation et d'inscription de la science dans la société.

La politique d'innovation et d'inscription de la science dans la société est très clairement soutenue, à la fois en termes de structuration de services au sein de l'établissement, et de valorisation de ces activités pour les chercheurs et les étudiants.

Un ensemble de structures est en place pour favoriser entrepreneuriat et innovation. L'incubateur a été créé en 2010. Il assiste aujourd'hui les chercheurs dans l'aide au montage et au suivi financier de projet, pour les décharger. Il existe également aujourd'hui un *Innovation Fablab*, lieu physique qui permet à des étudiants, chercheurs, ou *alumni* d'y développer des projets innovants et de création d'entreprises. Sont aujourd'hui soutenus 10 à 20 projets d'innovation par an, et 3 à 5 projets de développement pouvant inclure des collaborations industrielles. L'écosystème est complété par un Conseil de gestion des formations à l'entrepreneuriat et à l'innovation et par des clubs étudiants autour de l'entrepreneuriat et des technologies, sans compter les interactions entre toutes les unités concernées par ce genre d'activités. Cela constitue un tissu qui est donc riche et très favorable à l'essor d'innovations et de projets entrepreneuriaux. De plus, ce travail se fait avec une réelle proximité avec les collectivités, notamment via des relations suivies avec le service Science & Technologie de la ville de Ho Chi Minh, qui apporte aussi des fonds pour le soutien à l'incubation. Des efforts de communication sont réalisés en parallèle sur les forces en recherche et les capacités de transfert de

technologie. Cependant, les unités et bureaux impliqués sont nombreux et gagneraient à être mieux articulés entre eux. Par ailleurs, il est recommandé d'avoir une approche centrée sur l'utilisateur, qu'il soit étudiant ou chercheur, pour assurer un soutien efficace dans une démarche d'accompagnement globale.

La politique autour de la propriété intellectuelle (PI) est réelle mais les efforts sont encore à poursuivre. IPHCMV a une politique définie en matière de brevets, de logiciels, de savoir-faire, de licences et de transferts de technologie. Une incitation existe à travers la valorisation salariale des personnels. Le bureau Science & Technologie est l'interlocuteur principal pour la PI, et finance le dépôt de brevets. Les questions de PI sont soumises à une législation complexe, et l'établissement essaie à son niveau de contribuer à la faire évoluer pour la simplifier. Cela impacte les résultats, en termes de dépôt de brevets et de brevets délivrés, dont le nombre reste très faible. L'institution est lucide sur ce plan, et estime que la recherche doit être améliorée pour permettre de développer davantage de PI de qualité.

Une filiale de transfert, société par actions de Sciences Technologiques de l'IPHCMV, a par ailleurs été créée. Elle ambitionne de monter en puissance afin de soutenir le volet commercialisation, avec des personnels ayant les compétences utiles pour l'analyse de valeur et le développement d'affaires. Là aussi, l'aspect réglementaire conditionne les développements.

L'établissement a su gérer la prise en compte de l'activité d'innovation dans la carrière et le salaire des enseignants : innovation et entrepreneuriat apparaissent dans la tâche 2 assignée à ces personnels pour la période 2021-2025, avec un nouveau système de calcul des activités. Cette évolution est perçue très positivement par le corps académique.

En conclusion :

L'IPHCMV a une stratégie claire concernant l'innovation, la valorisation et le transfert de technologies. Elle dispose d'un très bon réseau de partenaires, notamment grâce à la présence de ses *alumni* dans de nombreuses structures autour d'elle. L'institution est aujourd'hui très impliquée auprès des industriels et collectivités. Ces liens très actifs induisent un très bon volume d'activité. Des efforts sont clairement déployés pour mettre en place des cellules de soutien : incubation, transfert, entrepreneuriat, et ceci à la fois auprès des étudiants, chercheurs et *alumni*.

Il est recommandé de penser l'offre de soutien en la centrant sur l'innovateur pour offrir un service simple d'accès. Par ailleurs, il s'agit de s'appuyer sur la recherche amont pour construire les relations partenariales et en faire progresser la qualité. Ceci permettra alors d'améliorer l'attractivité à l'international, et d'aller au-delà d'une stratégie opportuniste basée sur l'apport de solutions ponctuelles aux problèmes apportés par des entreprises. Par ailleurs, il est aussi recommandé à l'IPHCMV de poursuivre ses efforts pour gérer la complexité administrative, notamment sur les questions de PI et de commercialisation, afin de réussir à développer les indicateurs associés.

DOMAINE 3 : POLITIQUE DE LA FORMATION, DE LA VIE ÉTUDIANTE ET DE LA VIE DE CAMPUS

Référence 13 : L'établissement porte une politique de formation et une offre de formation de qualité, cohérentes avec son positionnement et sa stratégie.

L'IPHCMV se positionne comme une des premières universités scientifiques et techniques du Vietnam, avec une offre de formations technologiques et en ingénierie riche et cohérente. Elle remplit ses missions de formations du bachelor au doctorat dans un très large spectre de disciplines techniques.

Une de ses ambitions est l'internationalisation de son offre de formation, à la fois en termes d'attractivité de ses formations, mais également au bénéfice de ses étudiants. Sur ce dernier volet, l'Institut s'est doté d'outils tout à fait pertinents : le recrutement de professeurs étrangers à plein temps, le recours à des professeurs étrangers pour dispenser des cours de spécialisation ou encore des cours en ligne collaboratifs dispensés par une équipe mixte (professeur étranger plus professeur vietnamien). La stratégie internationale s'appuie sur des universités partenaires de renom, choisies en fonction de leurs thématiques, pour lesquels les MOUs mis en place procurent des facilités de nature financière, notamment sur les frais de scolarité.

L'offre de formations à l'international est significative (22 formations en anglais) et de qualité (recrutement sur des standards internationaux, augmentation de l'exigence en anglais) en cohérence avec la stratégie de créer un environnement d'apprentissage multiculturel et selon une dynamique à l'échelle de l'établissement. Toutefois, même s'il est en croissance, le nombre d'étudiants internationaux reste faible. Le nombre de mobilités sortantes reste inférieur au nombre de mobilités entrantes, malgré des programmes tels que le PFIEV qui devraient favoriser ces mobilités vers les écoles d'ingénieur partenaires. Le nombre est encore très modeste,

même si certains partent en mobilité pour des périodes de stage. Le manque de soutien financier semble en être le frein majeur.

L'adossement de la formation à la recherche n'est pas clairement démontré et n'apparaît pas dans les priorités. La formation par la recherche n'est mentionnée qu'au niveau des 2^{ème} et 3^{ème} cycles, et met en avant uniquement les contributions des étudiants aux projets de recherche et la valorisation de ceux qui font des publications. En revanche, les doctorants sont, de leur côté, plutôt bien accompagnés. La première année de leur programme doctoral est consacrée aux cours, dont ¼ est dédié à la méthodologie de recherche avancée, incluant un cours d'éthique, complétés par un choix de matières à option en cohérence avec le sujet de thèse. Les doctorants doivent avoir produit des publications pour soutenir leur thèse. La solidarité entre les doctorants existe dans la même filière, mais pas à l'échelle globale.

La professionnalisation des formations s'appuie sur la politique gouvernementale et se fait en étroite collaboration avec les entreprises partenaires, notamment sur les différentes modalités d'apprentissage et de mise en situation professionnelle. Celles-ci sont variées et comprennent des travaux pratiques, mais également des projets ou des mémoires qui lient pratique et théorie sur des cas concrets. Toutefois, le besoin du renforcement de la professionnalisation par davantage de stages, en particulier avant la dernière année, est exprimé. Il faut souligner ici que la professionnalisation des formations bénéficie d'un réseau d'*alumni* fort, très engagé, qui facilite les relations entre les étudiants et les entreprises au travers de nombreux événements.

Une attention particulière est portée à la citoyenneté et à la responsabilité sociale, en proposant des projets d'aides aux communautés sur des questions très concrètes qui permettent également la mise en application des connaissances (campagne verte pour aider les localités du delta du Mékong dans la construction de routes et ponts, par exemple).

Référence 14 : L'établissement développe un ensemble de dispositifs institutionnels au service de la qualité pédagogique de son offre de formation.

L'établissement propose des dispositifs variés au service de la qualité de son offre de formation pour répondre au contexte socio-économique local mais également dans un contexte d'internationalisation de son offre de formation.

Les programmes de formation sont construits selon la réglementation nationale, avec des adaptations locales. Les modalités d'organisation restent classiques et ne suivent pas une organisation par bloc de connaissances et compétences. Un tronc commun est enseigné dans tous les départements par les professeurs spécialistes de la discipline, et des cours de spécialisation sont dispensés par ceux des départements concernés. Les formations sont construites de façon à s'adapter au contexte socio-économique et à la demande de main d'œuvre dans le domaine technique.

Elles bénéficient d'une bonne dynamique autour de l'usage du numérique, avec une évolution vers le développement de l'hybridation des formations. Cette hybridation, initiée au moment de la pandémie, s'appuie sur un dispositif d'enseignement-apprentissage en ligne, *BK-E Learning*, qui permet l'utilisation de cours en ligne, la mise à disposition de ressources pour les étudiants, ou encore la création d'examens en ligne. Ce dispositif facilite la participation des professeurs étrangers aux enseignements et contribue significativement à l'internationalisation. Il est très apprécié par les enseignants et les étudiants mais la réglementation limite l'usage du numérique à 20% de la totalité du cours. D'autres modalités sont en cours de déploiement (classes inversées, MOOC, etc.).

L'IPHCMV poursuit la montée en gamme de son offre de formation grâce à un ensemble de dispositifs pertinents visant à améliorer l'attractivité internationale et l'internationalisation pour ses étudiants, notamment l'internationalisation « *at home* ». Ainsi, l'établissement développe une stratégie qui s'appuie sur trois volets :

- le renforcement des compétences professionnelles des enseignants en participant à des projets internationaux,
- la conception des programmes de formation après un benchmark des programmes internationaux,
- l'intégration d'éléments internationaux et culturels dans les programmes de formation.

De plus, l'établissement souhaite renforcer son recrutement d'enseignants étrangers à plein temps grâce à une politique d'attractivité basée sur un salaire élevé. Enfin, l'établissement déploie une politique volontariste pour l'enseignement des langues, avec la mise en place d'une réglementation stricte sur le niveau en langues (anglais mais aussi japonais) pour les formations de 2^{ème} et 3^{ème} cycle.

Par ailleurs, pour soutenir le volet professionnalisation, l'IPHCMV complète les programmes de formation par des conférences et des ateliers menés par des intervenants d'entreprises invités à partager leur expérience de terrain dans les domaines ciblés. Les formations s'appuient sur des plateformes de travaux pratiques équipées de matériels pédagogiques modernes et en adéquation avec les compétences visées. Ces équipements sont

parfois financés par des industriels (SMC, Bosch, notamment) ou bénéficient de financements internationaux. Toutefois, l'adaptation de la formation à la vie professionnelle devrait être plus marquée dans les programmes de formation avec des projets, des cas concrets d'études, la systématisation des stages à tous les niveaux, etc.

Une place est bien donnée aux compétences transversales et à l'interdisciplinarité grâce à une offre de cours obligatoires, la possibilité de choisir des cours d'une autre discipline, ou encore au travers des mises en situation professionnelles. Une grande majorité des étudiants peut bénéficier de l'accompagnement à la rédaction de CV ou au passage d'entretiens. Des conférences de sensibilisation sur des sujets environnementaux ou sociétaux, comme l'égalité homme/femme par exemple, sont proposées. L'impulsion donnée doit être maintenue en réponse à la demande des entreprises qui attendent davantage de compétences transverses.

L'IPHCMV mentionne sa volonté de développer des formations courtes à destination des entreprises avec deux objectifs identifiés : renforcer sa mission sociétale de développement des compétences et augmenter le potentiel d'une source de revenu supplémentaire. Cette volonté est à concrétiser et pourrait également contribuer à améliorer la professionnalisation des formations.

Référence 15 : L'établissement analyse l'attractivité, la performance et la pertinence de son offre de formation, et favorise la réussite des étudiants depuis leur orientation jusqu'à leur insertion professionnelle.

L'IPHCMV se positionne comme le premier Institut polytechnique du pays en formation technique en termes d'attractivité, largement justifiée par une très bonne insertion professionnelle des diplômés.

Il affiche de très bons taux de sélectivité (22% des candidats ont été admis en 2022), et s'appuie sur différentes modalités de recrutement au niveau universitaire. A chaque candidat est associée une note qui est la synthèse de ses notes au lycée, de sa note de baccalauréat, et qui intègre également les activités extra-scolaires au bénéfice de la communauté. L'établissement a une stratégie proactive en ce qui concerne le recrutement avec différentes actions telles que la journée de l'orientation, des actions dans les lycées ou encore des informations durant les inscriptions pour évoquer avec les futurs étudiants leurs études et leur futur métier.

L'établissement vise des standards de recrutement de niveau international pour ses formations les plus sélectives ainsi que pour les 2^{ème} et 3^{ème} cycles. Au niveau master, des entretiens oraux sont mis en place. Le recrutement a lieu deux fois par an, ce qui peut constituer une à deux semaines de travail. Certains programmes de master ont de très faibles effectifs (20% ont moins de 12 étudiants). Il pourrait être intéressant d'analyser les facteurs de cette faible attractivité afin de revoir la structure de ces programmes de formation, au regard de la finalité d'insertion professionnelle, et d'en interroger la soutenabilité économique. Quant aux études doctorales, l'admission est très sélective. L'étudiant doit présenter un projet de recherche, une lettre d'introduction d'un professeur, avoir démontré sa capacité à faire de la recherche (production d'articles) et posséder un niveau d'anglais suffisant.

Le taux de réussite n'apparaît pas clairement dans le dossier fourni par l'établissement. Même si des objectifs ne sont pas posés de manière précise, cela reste un bon indicateur de performance des formations dont un des objectifs majeurs reste la diplomation dans des temps maîtrisés. L'IPHCMV, par le biais de son Bureau de la politique des étudiants, assure le suivi des étudiants et propose différents programmes de soutien : aide pour l'apprentissage de l'anglais, tutorat par des étudiants, espaces pour le travail en groupe. Une partie de ces actions est menée par l'association des étudiants. Les étudiants sont suivis par un référent en charge de leur donner des conseils. Si un étudiant rencontre des difficultés financières, différents types de mesures peuvent être mis en place comme des bourses, l'exemption des frais de scolarité ou encore le soutien par les *alumni* pour l'attribution de prêts à taux zéro. Le volet réussite et accompagnement des étudiants relève de la compétence des facultés et devrait être davantage piloté au niveau central de l'IPHCMV. Il existe des systèmes de passerelles internes, plutôt pour accélérer les études, mais peu d'éléments sont présentés sur la réorientation.

Durant leurs études, les étudiants sont bien accompagnés vers l'insertion professionnelle grâce à des visites d'entreprises, des projets et travaux dirigés à partir de situations réelles, des stages et des journées de l'emploi. Ces actions sont plus marquées au cours de la dernière année avec, notamment, la journée de l'emploi qui attire près de 80 entreprises proposant des offres d'emploi. En dernière année, une semaine de rencontre est également organisée afin de mettre les étudiants en relation avec des *alumni* ou des entreprises pour échanger sur leurs expériences.

En termes d'intégration dans le monde du travail, il est mentionné un très bon taux d'insertion professionnelle : 82% des étudiants de la promotion 2021 ont un emploi un an après leur diplomation, et occupent des postes en relation avec la formation dispensée, en regard des besoins du pays. Les diplômés de l'IPHCMV sont recherchés par les employeurs et leur rémunération est parfois supérieure à la moyenne nationale pour l'emploi occupé.

Il est à noter que la plupart des étudiants de master et doctorat occupent déjà un emploi, majoritairement dans l'enseignement supérieur. Ce cumul d'activités peut être préjudiciable, en particulier pour les doctorants, dont

les durées de thèse peuvent atteindre cinq ans. Certains bénéficient d'une bourse de soutien sur fonds de l'Université Nationale, bourse qui est renouvelée annuellement sur critères de performance (une publication annuelle est requise). La participation à des conférences internationales semble réduite, notamment lorsque celles-ci se déroulent à l'étranger. Les doctorants font le choix de l'IPHCMV, motivés par sa bonne réputation, les infrastructures modernes dont ils peuvent disposer, les bonnes conditions matérielles pour réaliser leurs travaux expérimentaux, ainsi que le support technique et l'encadrement rapproché de l'équipe scientifique à laquelle ils sont rattachés.

Référence 16 : L'établissement suit l'évolution de son offre de formation et s'assure de sa soutenabilité, en s'appuyant sur une politique de ressources humaines cohérente avec sa politique de formation et en mettant en œuvre une démarche d'amélioration continue.

L'IPHCMV se distingue par une supervision rigoureuse de ses programmes de formation, et des dispositifs d'accompagnement de ses enseignants assurant ainsi la qualité des formations.

Les programmes de formation sont revus régulièrement selon la réglementation nationale. Ces évolutions sont menées en s'appuyant sur différentes enquêtes internes et auprès des entreprises qui emploient les diplômés.

Les programmes suivent un processus de création bien établi, bien décrit, piloté par l'établissement et par les enseignants. Il existe un conseil de modification des programmes à l'échelle centrale, mais également un conseil par matière. Pour chaque matière, le programme est élaboré collectivement en définissant les objectifs et les attendus, sa structuration avec une attention particulière à l'équilibre théorie/pratique et la proposition des ressources associées. Les évolutions peuvent avoir lieu en fonction des retours des étudiants, de leur niveau, mais également de l'avis des entreprises. Celles-ci sont invitées à se prononcer sur l'écart entre leurs besoins de compétences et celles des étudiants formés à l'IPHCMV. Des évolutions ont ainsi été apportées, d'une part pour revoir le profil de sortie des diplômés et, d'autre part, pour renforcer les mises en situations pratiques.

S'agissant des ressources humaines, les formations s'appuient sur des enseignants ayant une expérience de recherche avérée et qui sont recrutés sur des fiches de poste claires comportant trois missions principales : l'enseignement, la recherche et les tâches collectives. La répartition des activités et des missions est variable en fonction de l'évolution de la carrière de chacun : elle se fait sur la base d'un système de notation au cœur duquel se trouvent les publications et, par voie de conséquence, la recherche.

Les nouveaux enseignants bénéficient d'un temps d'essai durant lequel ils sont accompagnés par les enseignants titulaires. Les enseignants ont la possibilité de se former après leur recrutement. Une partie du corps professoral est formée au niveau doctorat à l'étranger en s'appuyant sur les programmes de coopération internationale. A titre d'exemple, pour acquérir l'expérience attendue sur le programme ingénieur, un petit nombre d'enseignants sont partis un mois en France, dans une des écoles d'ingénieur partenaires, pour observer les modes d'élaboration et la mise en œuvre des programmes. D'autres formations sont proposées, par exemple sur les méthodes de pédagogie active, l'usage de ChatGPT ou encore sur l'enseignement en ligne. Les professeurs qui en bénéficient doivent, en contrepartie, assurer l'essaimage des compétences et connaissances acquises au travers de la mise en place d'ateliers pour former à leur tour d'autres enseignants. Ces formations sont proposées annuellement et sont parfois organisées par l'Université Nationale. Cependant, peu d'enseignants bénéficient de ces formations. Celles qui sont payantes restent partiellement à leur charge, ce qui peut constituer un frein à la démarche d'amélioration continue du personnel académique.

Un point clé ici est la mise en commun et les échanges de bonnes pratiques entre enseignants qui se font au niveau facultaire essentiellement. Les professeurs les plus expérimentés sont plutôt assignés aux programmes spéciaux, qui bénéficient ainsi d'un meilleur taux d'encadrement dans ces programmes qui sont les plus visibles. Cela ne doit pas se faire au détriment de la réussite de tous les étudiants.

Une nouvelle réglementation a conduit à une politique salariale plus attractive pour les jeunes enseignants : le salaire est maintenant plus élevé afin de les attirer et de les fidéliser. Les promotions internes sont régulières, et s'effectuent environ tous les trois ans, voire deux ans si l'enseignant est classé « excellent ». Le classement d'un enseignant se fait sur la base du travail effectué, chaque tâche étant convertie en une note. Tout est cadré et codifié, ce qui semble plutôt une source de motivation que de tension. Pour inciter à la recherche, des primes additionnelles sont attribuées pour chaque publication. Avec cette politique incitative, l'IPHCMV espère attirer de jeunes enseignants, motivés par la recherche, et ainsi augmenter la qualité de son vivier académique. Enfin, dans un objectif de soutenabilité financière, l'établissement démontre qu'il a une bonne connaissance de ses coûts de formations.

En conclusion :

L'institution a élaboré une politique de formation orientée vers l'emploi, tissant des liens solides avec les entreprises via son réseau d'alumni et multipliant les initiatives pour renforcer l'attractivité des programmes. Elle

remplit bien sa mission de former les ressources humaines de qualité dans les domaines techniques et l'ingénierie.

L'IP se distingue par une supervision rigoureuse de ses programmes de formation par l'établissement et les enseignants, assurant ainsi la qualité des formations. Les retours des étudiants et des entreprises sont activement sollicités à travers des enquêtes détaillées, alimentant un processus d'amélioration continue. L'intégration du numérique améliore significativement la qualité des formations.

La politique de formation continue des enseignants, bénéficiant à une partie du personnel académique et se diffusant à l'échelle des facultés, renforce l'engagement vers l'excellence pédagogique.

L'IPHCMV a développé la qualité de son offre de formation en visant l'internationalisation selon un double objectif : (1) améliorer son attractivité internationale, (2) apporter une valeur ajoutée pour ses étudiants. L'ensemble des dispositifs déployés est pertinent mais, malgré des progrès notables, les mobilités restent limitées.

Le suivi des taux de réussite doit être renforcé en tant qu'outil de pilotage clé au niveau de l'IPHCMV afin de permettre une gestion plus efficace des ressources humaines et financières vers les parcours et étudiants concernés. Afin d'attirer plus d'enseignants, une stratégie intégrée comprenant des incitations financières et un allègement des activités annexes est recommandée. Ces orientations visent à renforcer la position de l'institution en tant que leader de la formation, plus particulièrement des futurs cadres du pays.

Référence 17 : L'établissement soutient le développement de la vie étudiante et de la vie de campus, l'engagement de ses étudiants dans la gouvernance, et il favorise le bien-être étudiant.

L'IPHCMV assure, par la qualité de ses infrastructures et son soutien financier au tissu associatif, une vie étudiante épanouissante et alignée sur son positionnement.

L'IPHCMV s'appuie sur un réseau associatif bien structuré autour de l'Union de la Jeunesse et de l'Association des étudiants, toutes deux présidées par un professeur, et d'un réseau de clubs. La vie étudiante est majoritairement financée par l'établissement. Ce réseau associatif offre aux étudiants la possibilité de développer leurs *soft skills* et d'assumer diverses responsabilités. Cependant, compte tenu de la demande croissante de compétences transversales dans le monde de l'entreprise, il est important de renforcer leur développement dans les programmes de formation au bénéfice de tous les étudiants. Par ailleurs, ce tissu associatif reste pour l'instant circonscrit à l'IPHCMV et les interactions entre les différentes composantes de l'Université Nationale sont quasi-inexistantes.

À l'heure actuelle, un seul étudiant participe à la gouvernance de l'IPHCMV, plus précisément par l'intermédiaire du représentant de l'Union de la jeunesse, qui est désigné par les élections étudiantes. Compte tenu du projet d'augmentation du nombre d'étudiants de second et troisième cycle, il est suggéré d'élargir la participation des étudiants dans la gouvernance afin de représenter également ces deux populations au sein du Conseil de l'Université. Bien que des enquêtes régulières auprès des étudiants sur la qualité des cours permettent de compenser leur manque de participation au Conseil académique et de recherche, l'établissement gagnerait tout de même à multiplier le nombre d'étudiants qui participent à la gouvernance et à ouvrir davantage de conseils à leurs représentants. Par ailleurs, en dehors de l'octroi de bourses ciblant les frais d'inscription ou les mobilités internationales, il n'existe pas de processus spécifique pour récompenser l'engagement des étudiants dans l'établissement.

La politique d'accueil des étudiants en mobilité entrante est appliquée en collaboration avec les clubs étudiants et adaptée aux besoins des différents types de mobilités (semestre de cours, stage de recherche court ...). Les étudiants internationaux suivant les formations de l'IPHCMV sont accueillis par groupe par les clubs étudiants et accompagnés pour s'adapter à la vie à HCMV (visites, aides au logement, ...). Les étudiants effectuant des travaux de recherche dans les laboratoires de l'IPHCMV sont pris en charge par les enseignants encadrants et bénéficient de toutes les facilités nécessaires à la réalisation de leurs travaux.

Le campus historique de Ly Thuong Kiêt offre toutes les infrastructures attendues pour une vie de campus florissante en regroupant avec une densité adaptée salles de classes, installations sportives, logements étudiants, services médicaux... En revanche, l'approche multi-campus, choisie pour assurer le développement des missions de l'IPHCMV, pose des difficultés majeures en raison de l'hétérogénéité des conditions de vie et d'études entre les deux campus. Le campus de Di An, destiné à accueillir des étudiants de premier cycle, est situé à près de 40 minutes de transport du premier campus. Bien que des navettes soient mises en place, cet éloignement représente une contrainte majeure pour les étudiants travaillant sur les deux campus. Néanmoins, le second campus regroupe toutes les infrastructures nécessaires à la réussite de ses étudiants (espaces de travail, salle multisports, ...). Également, de par son positionnement géographique au sein de l'UN, le campus de Di An a le potentiel de devenir l'organe principal d'une vie associative à plus grande échelle, ce qui bénéficierait grandement à l'attractivité nationale et internationale de l'Institut.

En ce qui concerne les services aux étudiants, l'IPHCMV met à disposition une structure permanente de soins infirmiers sur les deux campus ainsi que des permanences psychologiques régulières pour les étudiants dans le

besoin. Cependant, l'Institut ne prend pas d'actions directes dans d'autres domaines tels que la prévention des addictions (alcool, drogue) ou des maladies sexuellement transmissibles par exemple.

En conclusion :

Le tissu associatif de l'IPHCMV assure une vie sociale et culturelle riche au sein de l'établissement contribuant à une bonne qualité de vie des étudiants. Malgré son implantation sur deux campus, l'IPHCMV parvient à créer et à maintenir des conditions de travail et de vie en accord avec son positionnement sur chacun des deux sites. Néanmoins, le site de Di An, plus récent et encore en développement, doit rester un point d'attention pour l'IPHCMV. Les formations d'excellence se concentrent sur le campus le plus actif, en mettant l'accent sur la réussite et l'accompagnement des étudiants.

Il est recommandé de promouvoir une plus grande participation des étudiants à la gouvernance à l'IPHCMV, afin d'adopter une approche qui intègre la voix des étudiants de chaque cycle dans les décisions institutionnelles, favorisant ainsi la création d'un environnement collaboratif et évolutif.

VI. CONCLUSION

L'IPHCMV est un établissement reconnu pour la qualité de ses formations et son impact positif sur le développement du pays. Les éléments du dossier, tout comme les rencontres avec les panels d'étudiants et de partenaires durant la visite sur site, démontrent la bonne image et la dynamique de développement de l'IPHCMV. Les domaines de l'enseignement, de la recherche et du soutien à l'innovation et au développement économique sont abordés avec volontarisme, réflexion stratégique et résultats effectifs.

Dans un contexte bouleversé par la crise du COVID, l'IPHCMV a su mettre en œuvre des évolutions notables comme le passage à l'autonomie financière, ou la mise en place d'une politique de revalorisation salariale et d'incitations en vue d'améliorer recrutements et production scientifique. Sa stratégie est claire, définie et implémentée en concertation avec étudiants, partenaires et personnels. Elle se décline selon des objectifs partagés, qui font l'objet de suivi et d'évaluations régulières grâce à des services et des outils globalement opérationnels. L'IPHCMV est cependant encouragé à améliorer encore son système de pilotage, en passant d'une utilisation de tableaux de bord à la conception et la mise en œuvre d'un vrai système d'aide à la décision, plus intégratif et dynamique. Plus globalement, le renforcement d'une approche de mutualisation semble possible, autant en interne qu'en utilisant les complémentarités entre l'Institut et l'Université Nationale de HCMV.

L'IPHCMV investit au bénéfice de ses étudiants en termes immobiliers notamment mais aussi dans l'attention apportée à leurs conditions de vie. On pourrait toutefois attendre logiquement que les étudiants soient mieux représentés dans les instances de gouvernance de l'établissement.

Le comité a ressenti la mobilisation d'une communauté d'étudiants et de partenaires, prête à témoigner de son attachement et de son engagement auprès de l'Institut. Le jeune réseau des *alumni* en particulier apporte des soutiens concrets que ce soit via des financements pour les étudiants ou l'accès à des partenaires économiques et industriels notamment locaux.

Les partenariats internationaux représentent un enjeu fort. Cependant, l'objectif ambitieux affiché ne masque pas les difficultés de natures multiples.

- Pour la mobilité étudiante, l'attractivité envers un public international reste faible et pénalisée par un contexte réglementaire et juridique lourd. Réciproquement, le coût important des mobilités sortantes limite aussi l'intensité de ces échanges.
- Du côté des activités de recherche, les relations avec les entreprises multinationales paraissent relever de prestations ou de partenariats d'équipement visant à former une main d'œuvre qualifiée à coût modéré. L'atteinte des meilleurs standards internationaux nécessitera de viser des collaborations de recherche ambitieuses, vecteurs de notoriété sur la scène mondiale, génératrices de progrès technologiques, et idéalement de propriété intellectuelle partagée. Certains thèmes, par exemple dans le domaine de l'eau ou des cosmétiques, se prêtent particulièrement à des actions pouvant prétendre à un impact global.

Ce positionnement nécessite en revanche une clarification et une priorisation des thèmes scientifiques, ainsi qu'une simplification de l'organisation du fonctionnement de la recherche. Si le rôle de l'Institut en termes de soutien technique à des entreprises locales est reconnu, les activités de valorisation et de transfert devraient être étendues au-delà des réponses à des sollicitations industrielles vers une action plus innovante basée sur une science de haut niveau.

Si l'établissement a bien œuvré pour mettre en œuvre les recommandations de 2017, il lui reste à affronter quelques enjeux forts en particulier en termes d'adossement de la formation à la recherche, et de développement à l'international.

La compétition nationale avec les autres IP et les universités technologiques, et plus encore dans l'ensemble de cette région asiatique, ne va pas décroître. Par conséquent, une pression financière pourrait être anticipée, notamment par une trajectoire de diversification des recettes, encore très dépendantes des frais d'inscription. Par ailleurs, la reconnaissance internationale affichée comme objectif dans le document stratégique 2021-2025 dépend en partie du développement d'une recherche alignée avec les meilleurs standards, qui est encore en cours. Les voies d'amélioration passent par une simplification des mobilités, entrantes et sortantes, la poursuite des incitations à la publication, le renforcement des facteurs d'attractivité visant autant des personnels qualifiés vietnamiens que des chercheurs étrangers, et une politique de retour au pays des meilleurs éléments partis se former à l'international.

L'IP dispose de la vision, du potentiel et des outils pour poursuivre sa trajectoire de développement et consolider son rôle central d'acteur social, scientifique, culturel et économique dans le pays.

POINTS FORTS

- Une stratégie claire, servie par une vision et une politique fortes, suivant une trajectoire dynamique
- Une grande reconnaissance de l'Institut par les étudiants et l'écosystème local et national (notamment le monde industriel et les collectivités)
- Des liens à l'international bien établis et de nouvelles perspectives de développement
- Des efforts pour la recherche conduisant à une augmentation des publications
- Une reconnaissance de la qualité des solutions techniques, voire technologiques, apportées à des entreprises vietnamiennes et - dans une moindre mesure - internationales
- Une bonne politique de marque et de communication dans une relation gagnant-gagnant avec l'Université Nationale
- Une prise en compte du bien-être des étudiants et personnels, y compris via les investissements et efforts immobiliers, couplée à une approche incitative et salariale efficace en faveur des personnels
- Un fort soutien du réseau des *alumni* et une interaction régulière avec la municipalité de Ho Chi Minh Ville
- Un pilotage maîtrisé et réfléchi (notamment financier) malgré le manque de certains outils
- Une approche budgétaire cadrée et outillée, et une trajectoire prometteuse vers un nouveau modèle économique plus autonome.

POINTS FAIBLES

- Un adossement de l'enseignement à la recherche à mettre en œuvre, des activités de recherche nécessitant une priorisation et certains recentrages, et une complexité organisationnelle nuisant à la lisibilité de l'offre
- Une mobilité entrante ou sortante encore entravée par des contraintes réglementaires et financières et un défaut d'attractivité
- Un manque de certains outils de pilotage et un support administratif encore quelque peu fragmenté
- Un poids réglementaire et des contraintes légales pesant sur plusieurs secteurs (international, valorisation, recherche...).

RECOMMANDATIONS

- **Se doter d'un système de pilotage** fournissant une **aide à la décision**, en dépassant l'utilisation de simples tableaux de bord et instillant une **approche dynamique et intégrée** des données. Cet objectif doit être considéré avec l'aide des partenaires naturels de l'IPHCMV, notamment l'Université Nationale.
- **Clarifier l'offre** en termes de **recherche** par une **priorisation thématique**, basée sur les forces réelles de ses équipes, et à poursuivre ses efforts à l'**international** en tirant un bilan objectif des nombreux accords signés, en visant des partenariats équilibrés, et en **facilitant les mobilités** entrantes et sortantes nécessaires à ce développement international par un travail (impliquant les partenaires académiques et institutionnels vietnamiens) sur les aspects **réglementaires et financiers**.
- **Favoriser les échanges entre doctorants** en créant une association, accroître leur ouverture internationale en facilitant notamment leur participation à des événements scientifiques, y compris à l'étranger. Veiller à ce que leur charge globale ne pénalise pas la bonne conduite de leurs travaux de recherche.
- Poursuivre l'objectif de **soutenabilité financière**, reposant sur la connaissance des coûts et le pilotage fin obtenus grâce à des outils adaptés et à un bon niveau d'expertise. Un plan pluriannuel de diversification des recettes semblerait constituer un outil adapté.
- Poursuivre le développement des **relations contractuelles avec le monde industriel**, renforcer la politique de protection industrielle, développer l'usage de cette protection notamment par des **brevets** et des outils de management des **logiciels**, et anticiper de possibles conflits d'intérêt dans le cas de création de spin-offs via une approche **déontologique** adaptée au cadre des transferts de technologie (prévention, sensibilisation, formation).
- Passer d'une démarche de réponse au cas par cas à des sollicitations industrielles (notamment locales) à une logique de construction de projets innovants et ambitieux, issus également d'une recherche plus

prospective et visionnaire, pourrait permettre à l'IP d'atteindre des niveaux de collaborations internationales utiles à sa reconnaissance et son évolution.

- Poursuivre les **discussions avec les instances gouvernementales** pour, sur la base d'un benchmark international, assouplir les **conditions d'accueil** d'étudiants et de personnels étrangers, et les **conditions de mobilité sortante** des mêmes populations autochtones en poursuivant les incitations au retour au Vietnam. Une approche similaire serait souhaitable pour réduire la complexité et le poids réglementaire afin de **faciliter les démarches de protection industrielle** et de valorisation via la commercialisation de produits de la recherche.
- Améliorer la **représentativité des étudiants** dans les instances de gouvernance et favoriser leur engagement par une politique d'incitations.
- Déployer une politique complète de **prévention** pour une meilleure approche **de l'équité, de la diversité et de l'inclusion**, et fournir aux étudiants un support accru en termes de **prévention** de certains **risques liés à leur santé** ou aux consommations dangereuses et addictives.

VII. OBSERVATIONS DE L'ÉTABLISSEMENT



VIETNAM NATIONAL UNIVERSITY HO CHI MINH CITY
HO CHI MINH CITY UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

Ho Chi Minh Ville, le 08 mars 2024

À l'attention de:
Monsieur Stéphane Le Bouler
Président par intérim du HCERES

Sujet: Commentaires de l'Institut Polytechnique de Ho Chi Minh Ville (IP HCMV) sur le rapport d'évaluation du Hcéres

Monsieur Stéphane Le Bouler - Président par intérim du Hcéres,

En tant que Président de l'IP HCMV- UNV-HCM, au nom des membres présidentiels et du personnel de l'école, je tiens à exprimer ma profonde gratitude au **Hcéres** et à la délégation d'accréditation pour le temps qu'ils ont consacré à la réaccréditation institutionnelle en novembre 2023. La qualité d'enseignement et de formation reste toujours l'objectif principal de notre IP HCMV et l'accréditation internationale est l'un des domaines prioritaires de notre plan stratégique, en particulier pour la période 2021-2025. C'est pourquoi l'accueil de la délégation d'évaluation du **Hcéres** revêt cette fois-ci une importance particulière pour notre école afin d'assurer l'amélioration continue et l'élaboration de plans d'action futurs.

L'école apprécie grandement les commentaires et les conseils de la délégation d'évaluation dans le rapport sur les activités de l'école. En effet, ces remarques précieuses sont d'une grande valeur et d'une grande importance pour le développement de l'IP HCMV. Je suis certain qu'il s'agit d'une occasion de notre IP HCMV de revoir nos activités actuelles, de continuer à promouvoir nos forces et de surmonter nos faiblesses dans le contexte de l'autonomie universitaire au Vietnam pour améliorer toujours plus nos activités de formation.

Pour certains commentaires dans le rapport d'évaluation, par le biais de cette lettre, l'École souhaite fournir et compléter certains renseignements et preuves (dans l'annexe ci-jointe) à la délégation d'évaluation du Hcéres afin qu'elle dispose des données les plus précises, permettant de porter des jugements et de tirer des conclusions conformes à la situation actuelle de l'École lors de la prochaine réunion du Conseil du Hcéres le 27 mars 2024.

Je vous prie de recevoir, Monsieur, mes salutations les plus sincères.



Prof. Assoc. Dr. MAI Thanh Phong

**RÉPONSE AUX COMMENTAIRES DU COMITÉ D'EXPERT DANS LE CADRE DE L'ACTIVITÉ DE
 RÉÉVALUATION AU NIVEAU INSTITUTIONNEL SELON LES NORMES HCERES 2023**

No.	Sommaire	Commentaires du HCERES	Commentaires de l'IP HCMV	Preuves
1.	ÉVALUATION Référence 10	En ce qui concerne les ressources humaines, malgré les efforts consentis par l'établissement, le nombre de doctorants reste relativement constant sur la période, avec une baisse préoccupante du nombre de formations en doctorat (11 en 2018, 4 en 2022). Comme l'intérêt de recruter au niveau doctorat par rapport au niveau master n'est pas compris par les employeurs du secteur privé, l'attractivité du doctorat est assez faible, ce qui pose le problème du recrutement des doctorants, tant au niveau qualité que quantité.	L'auditeur utilise les données du tableau 24 de la référence 9 pour formuler des commentaires sur la référence 10 dans le rapport. Il peut y avoir une certaine confusion, veuillez demander à votre équipe de vérifier à nouveau les informations.	
2.	ÉVALUATION Référence 10	L'établissement mène une politique de recherche ambitieuse et pertinente au niveau local, national et international. Il se donne les moyens pour la mener à bien par un soutien aux enseignants-chercheurs, au développement de programmes de recherches interdisciplinaires et à l'ouverture internationale. Cette politique a porté ses fruits comme en attestent l'augmentation du nombre de publications et	L'IP HCMV tient compte des opinions de la délégation d'accréditation et va chercher des solutions convenables en vue d'améliorer son fonctionnement.	

2

No.	Sommaire	Commentaires du HCERES	Commentaires de l'IP HCMV	Preuves
		des contrats de recherche et de recherche-développement avec les entreprises, les collectivités et les tutelles. L'organisation de cette recherche mériterait d'être simplifiée pour en améliorer la gouvernance et l'établissement gagnerait en lisibilité en affichant des thèmes forts, notamment au niveau international. Le soutien aux enseignants-chercheurs pourrait être plus diversifié en leur permettant de faire de la recherche à temps plein sur une durée déterminée, à l'université ou en mobilité. L'effort sur les publications doit être porté sur les revues référencées à fort facteur d'impact pour améliorer la visibilité internationale de l'établissement. La création d'une association des doctorants pourrait favoriser la promotion du doctorat au niveau des étudiants en master, faciliter les interactions entre doctorants et développer une certaine solidarité en cas de difficultés. Enfin, un séjour à l'étranger de quelques mois pourrait être intégré dans le cursus doctoral.		
3.	ÉVALUATION Référence 11	Par ailleurs, la conduite des activités de transfert, innovation, entrepreneuriat, expertise doit être accompagnée d'une gestion attentive des questions d'intégrité et de déontologie. L'établissement a mis en place les éléments réglementaires nécessaires ainsi que des sessions de formation, par exemple à l'intention des doctorants en ce qui concerne l'intégrité. L'établissement devra également développer	L'IP HCMV tient compte des opinions de la délégation d'accréditation en vue d'améliorer son fonctionnement, en gérant efficacement les activités scientifiques et technologiques de l'IP HCMV, en limitant les risques éventuels, l'IP HCMV a publié des règlements régissant ses activités scientifiques et technologiques. De plus, en 2024, l'IP HCMV promulgue le	

No.	Sommaire	Commentaires du HCERES	Commentaires de l'IP HCMV	Preuves
		plus globalement les actions de prévention et sensibilisation vers l'ensemble de ses personnels, notamment les chercheurs.	Règlement sur l'intégrité académique afin d'élaborer des codes d'intégrité académique dans ses activités de formation, de science, de technologie et d'innovation.	
4.	ÉVALUATION Référence 17	L'IPHCMV s'appuie sur un réseau associatif bien structuré autour de l'Union de la Jeunesse et de l'Association des étudiants, toutes deux présidées par un professeur, et d'un réseau de clubs. La vie étudiante est majoritairement financée par l'établissement. Ce réseau associatif offre aux étudiants la possibilité de développer leurs soft skills et d'assumer diverses responsabilités. Cependant, compte tenu de la demande croissante de compétences transversales dans le monde de l'entreprise, il est important de renforcer leur développement dans les programmes de formation au bénéfice de tous les étudiants. Par ailleurs, ce tissu associatif reste pour l'instant circonscrit à l'IP HCMV et les interactions entre les différentes composantes de l'Université Nationale sont quasi-inexistantes.	<p>L'École souhaite clarifier les commentaires comme suivant :</p> <ul style="list-style-type: none"> L'accompagnement à la vie et financier des étudiants n'est pas seulement mis en œuvre à travers l'Union de la Jeunesse – Association Etudiante mais principalement à travers 02 unités : le Service des Affaires Etudiantes et le Centre d'Aide aux Etudiants. Au niveau institutionnel, l'Union de la jeunesse et l'association étudiante comprennent le secrétaire, le président de l'association et un certain nombre de membres qui sont des professeurs ou des responsables et employés de l'école. De plus, au niveau facultaire, le secrétaire de l'Union de la Jeunesse facultaire est toujours chargé de cours et est responsable de la mise en œuvre des activités pour les étudiants de la Faculté. 01 enseignant est le secrétaire de l'Union de la jeunesse de l'école et 	<p>4.1. Décision No. 1970 portant réglementation des pouvoirs et des responsabilités des unités et des chefs d'unité de l'IP HCMV (Article 22 : Département des Affaires Étudiantes et Article 30 : Centre de Soutien aux Etudiants), [S17.01], [S17.02], [S17.03], [S17.05], [S17.06], [S17.07]</p> <p>4.2. Décision relative à la reconnaissance du Comité de l'Union universitaire pour la période 2022-2024</p> <p>4.3. Décision relative à la reconnaissance du secrétaire adjoint général de l'Union universitaire pour la période 2022-2024</p> <p>4.4. Décision relative à la reconnaissance du Comité de l'Union au niveau de la</p>

No.	Sommaire	Commentaires du HCERES	Commentaires de l'IP HCMV	Preuves
			occupe actuellement le poste de secrétaire adjoint du comité exécutif de l'Union de la jeunesse de l'Université Nationale de Ho Chi Minh Ville (HCMV). A travers des réunions entre les membres de ce Comité exécutif pour déployer des activités de coordination entre les universités membres de l'Université Nationale de HCMV. Chaque année, l'Union de la Jeunesse enregistre les activités et les programmes au début de l'année scolaire sous la direction du comité exécutif de l'Union de la jeunesse de l'Université Nationale de Ho Chi Minh Ville et rend compte des activités à la fin de l'année scolaire. De plus, l'Union de la Jeunesse de l'école et l'Association des Étudiants de l'école mettent en œuvre des programmes pour les étudiants et participent à tous les niveaux : National, Régional, de l'Université Nationale-HCMV...; prix pour l'étudiant de 5 mérites, ...	<p>faculté: Faculté de Génie de Transport, Faculté de Management industriel, Faculté de Génie d'Electricité – Electronique pour la période 2022-2024</p> <p>4.5. La décision relative à la nomination du secrétaire adjoint du Comité de l'Union nationale de la jeunesse de l'UNV-HCMV pour la période 2022-2027</p>
			<ul style="list-style-type: none"> Le programme de formation est périodiquement revu et amélioré selon les règlements du ministère de l'Éducation et de la Formation et les règlements de l'École. Dans le processus d'amélioration du 	

No.	Sommaire	Commentaires du HCERES	Commentaires de l'IP HCMV	Preuves
			programme de formation, les exigences visant à améliorer les compétences des étudiants du point de vue de nos partenaires industriels sont prises en compte et mises à jour sous de nombreuses formes différentes dans le programme de formation.	
5.	ÉVALUATION Référence 17	À l'heure actuelle, un seul étudiant participe à la gouvernance de l'IPHCMV, plus précisément par l'intermédiaire du représentant de l'Union de la jeunesse, qui est désigné par les élections étudiantes. Compte tenu du projet d'augmentation du nombre d'étudiants de second et troisième cycle, il est suggéré d'élargir la participation des étudiants dans la gouvernance afin de représenter également ces deux populations au sein du Conseil de l'Université. Bien que des enquêtes régulières auprès des étudiants sur la qualité des cours permettent de compenser leur manque de participation au Conseil académique et de recherche, l'établissement gagnerait tout de même à multiplier le nombre d'étudiants qui participent à la gouvernance et à ouvrir davantage de conseils à leurs représentants. Par ailleurs, en dehors de l'octroi de bourses ciblant les frais d'inscription ou les mobilités internationales, il n'existe pas de processus spécifique pour récompenser l'engagement des étudiants dans l'établissement.	<ul style="list-style-type: none"> Concernant ce commentaire : "il n'existe pas de processus spécifique pour récompenser l'engagement des étudiants dans l'établissement", voici notre réponse : L'IP HCMV a des règlements spécifiques sur les récompenses pour les activités des étudiants (titres d'étudiants selon le règlement des activités étudiantes, les étudiants qui ont remporté des prix dans les compétitions olympiques nationales, l'étudiant de 5 mérites, BK Youth Award, ...). En 2023, afin d'encourager et d'honorer les collectifs et les individus qui remportent des prix prestigieux dans des concours académiques, de recherche scientifique et d'innovation, l'IP HCMV a publié un règlement sur le soutien et l'honneur des étudiants, des groupes d'étudiants et des enseignants pour qu'ils participent et remportent des prix élevés dans les 	<p>5.1. Décision de mérite relative aux titres d'étudiants : Classe d'étudiants excellents, Classe d'étudiants avancés, Excellent étudiant polyvalent, très bon étudiant polyvalent et bon bon étudiant polyvalent</p> <p>5.2. Décision de mérite relative aux élèves qui remportent l'Olympiade nationale.</p> <p>5.3. Plan d'organiser le programme pour honorer l'étudiant de 5 qualités et le BK Youth Award en 2023</p> <p>5.4. Décision de mérite relative aux individus et collectifs pour leurs réalisations dans le cadre du BK Youth Award 2023</p>

No.	Sommaire	Commentaires du HCERES	Commentaires de l'IP HCMV	Preuves
			concours académiques, scientifiques et technologiques et d'innovation.	5.5. Décision N° 1466/QD-ĐHBK du 04/5/2023 du Président relative à la promulgation du règlement sur le soutien et l'honneur des étudiants, des groupes d'étudiants et des enseignants pour qu'ils participent et remportent des prix élevés dans les concours académiques, scientifiques et technologiques et d'innovation.
6.	CONCLUSION	Dans un contexte bouleversé par la crise du COVID, l'IPHCMV a su mettre en œuvre des évolutions notables comme le passage à l'autonomie financière, ou la mise en place d'une politique de revalorisation salariale et d'incitations en vue d'améliorer recrutements et production scientifique. Sa stratégie est claire, définie et implémentée en concertation avec étudiants, partenaires et personnels. Elle se décline selon des objectifs partagés, qui font l'objet de suivi et d'évaluations régulières grâce à des services et des outils globalement opérationnels. L'IPHCMV est cependant encouragé à améliorer encore son système de pilotage, en passant d'une utilisation de tableaux de bord à la conception et la mise en	<ul style="list-style-type: none"> Concernant l'avis « Compte tenu du projet d'augmentation du nombre d'étudiants de second et troisième cycle, il est suggéré d'élargir la participation des étudiants dans la gouvernance afin de représenter également ces deux populations au sein du Conseil de l'Université. » et « ouvrir davantage de conseils consultatifs représentant les étudiants » : L'École reconnaît cette opinion et va l'étudier pour ajuster notre plan stratégique de l'École dans un avenir proche. <p>L'IP HCMV a mis en place des projets d'informatisation, de numérisation des données, des processus, BK-core, en utilisant i-office dans toute l'école.</p>	<p>6.1. Décision n° 5213/QD-ĐHBK du 29/11/2023 relative à la création d'un comité de pilotage pour la transformation numérique;</p> <p>6.2. Décision n° 5248/QD-ĐHBK du 30/11/2023 relative à la de l'équipe de mise en œuvre de la transformation numérique</p>

No.	Sommaire	Commentaires du HCERES	Commentaires de l'IP HCMV	Preuves
		œuvre d'un vrai système d'aide à la décision, plus intégratif et dynamique. Plus globalement, le renforcement d'une approche de mutualisation semble possible, autant en interne qu'en utilisant les complémentarités entre l'Institut et l'Université Nationale de HCMV.		
7.	CONCLUSION	L'IPHCMV investit au bénéfice de ses étudiants en termes immobiliers notamment mais aussi dans l'attention apportée à leurs conditions de vie. On pourrait toutefois attendre logiquement que les étudiants soient mieux représentés dans les instances de gouvernance de l'établissement.	L'IP HCMV a toujours la voix du représentant des étudiants, l'Union de la jeunesse dans le Conseil d'école, dans le Comité du Parti d'école pour prendre des décisions relatives au fonctionnement et à la gestion de l'école.	7.1. Résolution n° 12/NQ-HĐĐHQG du 27/12/2022 sur l'ajustement et l'ajout du personnel de l'IP HCMV 7.2. Résolution n° 07/ NQ-HĐĐHQG du 14/07/2020 relative à la reconnaissance 7.3. Décision n° 269/QĐ-ĐU du 15/01/2024 relative à la nomination des membres du Comité du Parti de l'IP HCMV pour le mandat 2020-2025
8.	CONCLUSION	Les partenariats internationaux représentent un enjeu fort. Cependant, l'objectif ambitieux affiché ne masque pas les difficultés de natures multiples. <ul style="list-style-type: none"> • Pour la mobilité étudiante, l'attractivité envers un public international reste faible et pénalisée par un contexte réglementaire et juridique lourd. Réciproquement, le coût important des mobilités sortantes limite aussi l'intensité de ces échanges. 	Pour réaliser avec succès une stratégie d'internationalisation qui inclut l'objectif d'accroître les classements académiques et le prestige dans la communauté internationale, l'IP HCMV a mis en œuvre un plan stratégique comprenant le segment de qualité « Internationalisation de l'enseignement supérieur » et « Ressources de formation de niveau international et portant l'identité de l'IP HCMV » [8.1].	8.1. Annonce N° 19/TB-ĐHBK-VPBGH du 4 juillet 2022 sur les conclusions de la présidence lors de la réunion d'élaboration du Plan d'internationalisation des activités de l'IP HCMV jusqu'en 2025 ; 8.2. Le « Plan d'internationalisation » n°

No.	Sommaire	Commentaires du HCERES	Commentaires de l'IP HCMV	Preuves
			[8.2]. L'IP HCMV a déployé un plan d'internationalisation qui comprend les éléments suivants : <ul style="list-style-type: none"> • Projet d'attraction des étudiants - Professeurs étrangers [8.3] • Projet de recrutement des enseignants étrangers [8.4] • Projet d'élaboration des règlements relatifs à l'attribution des titres de docteur et de professeur à l'honneur [8.5] L'IP HCMV développe et normalise les programmes d'échanges culturels et universitaires [8.6], [8.7], [8.8]: <ul style="list-style-type: none"> • Les documents d'introduction au programme, les procédures d'échange et les documents d'orientation pour les étudiants et les enseignants internationaux sont remplis pour aider à organiser les activités d'échange de manière fluide et professionnelle. • Par l'intermédiaire de partenaires académiques internationaux, l'IP HCMV promeut les programmes d'échange auprès des étudiants afin d'attirer l'intérêt. Le programme d'échange apporte une expérience multiculturelle et anglaise sur place 	32/ ĐHBK-QHĐN approuvé le 5 juillet 2022 ; 8.3. Décision N° 1148/QĐ-ĐHBK du 05/04/2023 relative à la création de l'équipe chargée de développer et de mettre en œuvre le projet visant à attirer des étudiants et des enseignants étrangers à l'IP HCMV 8.4. Décision N° 1149/QĐ-ĐHBK du 14 avril 2022 relative à la promulgation du projet de recrutement d'enseignants étrangers à temps plein dans le cadre du programme international de formation ; 8.5. Décision N° 5297/QĐ-ĐHBK du 5/12/2023 relative à la création de l'équipe de pilotage et de celle de mise en œuvre du projet sur l'élaboration des règlements relatifs à l'attribution des titres de docteur et de professeur à l'honneur.

9

No.	Sommaire	Commentaires du HCERES	Commentaires de l'IP HCMV	Preuves
			<p>aux étudiants vietnamiens grâce au contact avec des étudiants étrangers, créant ainsi un catalyseur pour l'innovation des programmes et des méthodes d'enseignement.</p> <p>De plus, l'IP HCMV a mis au point des procédures d'admission des enseignants et étudiants étrangers comme suivant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Processus de réception des informations relatives à l'internationalisation de l'IP HCMV 2023 [8.9] • Processus de demande de visa pour les enseignants et étudiants étrangers [8.10] • Processus d'admission des candidats (enseignants et étudiants étranger) pour les échanges universitaires à court terme [8.11] 	<p>8.6. Preuves de l'échange culturel (dépliant, manuel,...)</p> <p>8.7. Preuve du programme d'échange culturel TFSCALE avec Nanyang Polytechnic, Singapour (NYP)</p> <p>8.8. Preuve du programme Sanjo</p> <p>8.9. Processus de réception des informations relatives à l'internationalisation de l'IP HCMV 2023</p> <p>8.10. Processus de demande de visa pour les enseignants et étudiants étrangers</p> <p>8.11. Processus d'admission des candidats (enseignants et étudiants étranger) pour les échanges universitaires à court terme</p>
	CONCLUSION	<ul style="list-style-type: none"> • Du côté des activités de recherche, les relations avec les entreprises multinationales paraissent relever de prestations ou de partenariats d'équipement visant à former une main d'œuvre qualifiée à coût modéré. L'atteinte des meilleurs standards 	<p>Pour le domaine de recherche sur l'eau et des cosmétiques mentionné en conclusion, l'IP HCMV a construit un laboratoire clé de recherche sur l'eau en Asie (CARE) et un laboratoire d'ingénierie cosmétique, dans lequel :</p>	

thai

10

No.	Sommaire	Commentaires du HCERES	Commentaires de l'IP HCMV	Preuves
		<p>internationaux nécessitera de viser des collaborations de recherche ambitieuses, vecteurs de notoriété sur la scène mondiale, génératrices de progrès technologiques, et idéalement de propriété intellectuelle partagée. Certains thèmes, par exemple dans le domaine de l'eau ou des cosmétiques, se prêtent particulièrement à des actions pouvant prétendre à un impact global.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le Centre asiatique de recherche sur l'eau (CARE) a pour fonction de développer la recherche interdisciplinaire sur l'eau, l'environnement, le changement climatique et d'établir des partenariats entre les universités nationales et étrangères d'Asie du Sud-Est et les partenaires du RESCIF. • En outre, le laboratoire d'ingénierie cosmétique a été construit dans le cadre du projet LUPIC financé par le gouvernement coréen dans le but de former et de mener des recherches approfondies, des transferts de technologie, des innovations dans le domaine de l'ingénierie cosmétique. 	
9.	CONCLUSION	<p>Ce positionnement nécessite en revanche une clarification et une priorisation des thèmes scientifiques, ainsi qu'une simplification de l'organisation du fonctionnement de la recherche. Si le rôle de l'Institut en termes de soutien technique à des entreprises locales est reconnu, les activités de valorisation et de transfert devraient être étendues au-delà des réponses à des sollicitations industrielles vers une action plus innovante basée sur une science de haut niveau.</p>	<p>L'IP HCMV tient compte des conclusions de la délégation d'accréditation et a répondu à de plus renseignements comme suivant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les priorités de l'orientation de la recherche de l'école est mise en œuvre à travers les objectifs et les orientations du développement scientifique et technologique du pays, de Ho Chi Minh-Ville et de l'UNV-HCMV. 	

thai

11

No.	Sommaire	Commentaires du HCERES	Commentaires de l'IP HCMV	Preuves
10.	CONCLUSION	<p>La compétition nationale avec les autres IP et les universités technologiques, et plus encore dans l'ensemble de cette région asiatique, ne va pas décroître. Par conséquent, une pression financière pourrait être anticipée, notamment par une trajectoire de diversification des recettes, encore très dépendantes des frais d'inscription. Par ailleurs, la reconnaissance internationale affichée comme objectif dans le document stratégique 2021-2025 dépend en partie du développement d'une recherche alignée avec les meilleurs standards, qui est encore en cours. Les voies d'amélioration passent par une simplification des mobilités, entrantes et sortantes, la poursuite des incitations à la publication, le renforcement des facteurs d'attractivité visant autant des personnels qualifiés vietnamiens que des chercheurs étrangers, et une politique de retour au pays des meilleurs éléments partis se former à l'international.</p>	<p>L'école a mis en œuvre la résolution n° 19-NQ/ĐU de l'UNV-HCMV sur l'attraction, la rétention et le développement de jeunes scientifiques d'excellence et de scientifiques de premier plan dans leurs travaux (programme VNU350). L'école a mis en place un système de mécanismes et de politiques raisonnables, avec des incitations montrant une exigence, un respect et une rémunération proportionnels à l'attraction des talents.</p> <p>En outre, le plan stratégique de l'école analyse la concurrence avec les établissements de formation nationaux et étrangers et propose des solutions de mise en œuvre concrétisées par des impacts et des actions spécifiques visant à renforcer la capacité de publication scientifique, la capacité d'innovation et le transfert de technologie ; augmenter le nombre d'enseignants, de chercheurs étrangers et d'étudiants étrangers. Pour chaque impact et action spécifique, des indicateurs de mise en œuvre des indicateurs KPIs de performance, des plans d'opération annuels sont élaborés et régulièrement examinés et évalués.</p> <p>En outre, afin d'améliorer son classement international et sa réputation</p>	<p>10.1. Décision N° 127/QĐ-DHQG du 27/02/2024 relative à la promulgation du Plan d'action de l'UNV-HCMV</p> <p>10.2. Annonce N° 246/ TB-DHQG du 23/02/2024 relative au recrutement de jeunes scientifiques excellents et de scientifiques de premier plan dans les travaux de l'UNV-HCMV.</p>

12

No.	Sommaire	Commentaires du HCERES	Commentaires de l'IP HCMV	Preuves
			<p>académique, l'IP HCMV met en œuvre des plans spécifiques comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Renforcer l'accréditation internationale (ABET, ASIIN, AQAS, FIBAA,...) avec l'objectif de 100% des programmes de formation internationaux accrédités ✓ Augmenter le nombre d'enseignants-chercheurs, de chercheurs étrangers, d'étudiants étrangers ✓ Renforcer le personnel enseignant en qualité et en quantité grâce au projet de base de données des enseignants pour les programmes de formation internationaux <p>L'IP HCMV met également en œuvre la stratégie de l'UNV-HCMV pour attirer de jeunes et excellents scientifiques, des scientifiques de premier plan de l'UNV-HCMV par son plan d'action.</p>	
11.	RECOMMANDATIONS	<p>Se doter d'un système de pilotage fournissant une aide à la décision, en dépassant l'utilisation de simples tableaux de bord et instillant une approche dynamique et intégrée des données. Cet objectif doit être considéré avec l'aide des partenaires naturels de l'IPHCMV, notamment l'Université Nationale.</p>	<p>L'IP HCMV a mis en place un comité de pilotage pour la transformation numérique en vertu de la décision 5213/QĐ-ĐHBK du 29 novembre 2023 et une équipe de transformation numérique en vertu de la décision 5248/QĐ-ĐHBK du 30 novembre 2023 afin d'accélérer la transformation numérique et la numérisation des données de l'école. L'école est en train de construire</p>	<p>6.1. Décision No. 5213/QĐ-ĐHBK du 29/11/2023 relative à la création d'un comité de pilotage pour la transformation numérique ;</p> <p>6.2. Décision No. 5248/QĐ-ĐHBK du 30/11/2023 relative à la création de</p>

No.	Sommaire	Commentaires du HCERES	Commentaires de l'IP HCMV	Preuves
			et d'utiliser le système i-office dans toutes nos activités.	l'équipe chargée de mettre en œuvre la transformation numérique
12.	RECOMMANDATIONS	Clarifier l'offre en termes de recherche par une priorisation thématique, basée sur les forces réelles de ses équipes, et à poursuivre ses efforts à l'international en tirant un bilan objectif des nombreux accords signés, en visant des partenariats équilibrés, et en facilitant les mobilités entrantes et sortantes nécessaires à ce développement international par un travail (impliquant les partenaires académiques et institutionnels vietnamiens) sur les aspects réglementaires et financiers.	<p>L'École estime que le contenu des commentaires et suggestions de la délégation d'accréditation semble manquer de mots pour bien comprendre le sens de « par un travail du/de la... ». Nous demandons respectueusement à la délégation d'accréditation de revérifier le contenu des commentaires.</p> <p>Cependant, l'École essaie de comprendre le sens général des commentaires et souhaite répondre avec les informations complémentaires suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> Lors de l'examen des sujets, l'École dispose d'un ensemble de critères qui stipulent pleinement la base d'allocation des fonds en fonction de nombreux facteurs tels que : l'urgence du sujet, la nouveauté, l'expérience et la capacité de l'équipe de recherche ; produits du projet, ainsi que l'adéquation de l'orientation du sujet selon les programmes nationaux, selon la stratégie de développement scientifique et technologique du niveau national au niveau régional 	<p>12.1. Formulaire d'explication du sujet de recherche au niveau institutionnel.</p> <p>12.2. Critères – Comment examiner les sujets de recherche au niveau institutionnel</p>

Delva

No.	Sommaire	Commentaires du HCERES	Commentaires de l'IP HCMV	Preuves
			ainsi que selon la stratégie de développement de l'Université nationale et de l'Université des sciences et technologies, dans le domaine de la science et de la technologie [12.1], [12.2];	
			<ul style="list-style-type: none"> De plus, selon la stratégie d'internationalisation de Bach Khoa 2021-2025, l'École dispose également de nombreuses politiques visant à encourager les publications internationales avec la participation d'étrangers. 	
13.	RECOMMANDATIONS	Favoriser les échanges entre doctorants en créant une association, accroître leur ouverture internationale en facilitant notamment leur participation à des événements scientifiques, y compris à l'étranger. Veiller à ce que leur charge globale ne pénalise pas la bonne conduite de leurs travaux de recherche.	<p>La recommandation de créer une association de doctorants dans le but de renforcer la solidarité, l'interaction et l'entraide en cas de difficultés : c'est une bonne et nouvelle recommandation au Vietnam. L'école considérera et promulguera les politiques pour ce travail.</p> <p>L'école encourage et crée toujours des conditions favorables pour que les doctorants participent à des stages et à des conférences scientifiques à l'étranger (article 20, clause 5 [13.1]). Chaque année, l'École a la décision d'envoyer des doctorants participer à des stages et à des conférences scientifiques à l'étranger [13.2]. A noter que durant l'épidémie de COVID (2019-2021), celle-ci est limitée.</p>	<p>13.1. Règlement sur la formation doctorale (Décision n° 611/QĐ-DHBK-DTSDH du 15 mars 2019).</p> <p>13.2. Quelques décisions de nomination de doctorants pour participer à des stages et conférences scientifiques à l'étranger.</p> <p>13.3. Règlement relatif au soutien à la publication d'ouvrages scientifiques et technologiques prestigieux (Décision n° 1688/QĐ-DHBK du 25/6/2021)</p>

Delva

No.	Sommaire	Commentaires du HCERES	Commentaires de l'IP HCMV	Preuves
			<p>Par ailleurs, la publication internationale (revues, conférences internationales) est une condition obligatoire pour les doctorants (article 23, alinéa 1, point c [13.1]).</p> <p>Actuellement, l'École dispose de règlements pour aider les doctorants à répartir de manière proactive leur temps et à équilibrer leur travail pour mener des recherches et terminer le programme de formation doctorale : Règlement sur les régimes d'études et de recherche (article 4 [13.1]) ; les réglementations sur les délais pour achever le contenu du cadre du programme de formation (article 10 [13.1]) ; Chaque semestre, l'école prend la décision de traiter les affaires académiques conformément à la réglementation (article 41 [13.1]). Il s'agit d'informer la situation des études des doctorants ; Aider les doctorants à modifier leurs plans d'études et de recherche. De plus, la politique de l'école consistant à soutenir financièrement des projets scientifiques et technologiques prestigieux [13.3] a créé de la motivation et a consacré davantage de temps à la recherche.</p> <p>De plus, l'école ne perçoit pas de frais de scolarité lorsque des enseignants étrangers et des étudiants étrangers viennent faire des échanges à l'école lorsque les deux</p>	

No.	Sommaire	Commentaires du HCERES	Commentaires de l'IP HCMV	Preuves
			<p>écoles ont signé un accord de coopération et prennent en charge les demandes de visa pour les enseignants étrangers et les étudiants étrangers souhaitant faire des échanges à partir de janvier ou après ; Soutenir d'autres activités inattendues pendant le processus d'échange.</p>	
14.	RECOMMANDATIONS	<p>Poursuivre l'objectif de soutenabilité financière, reposant sur la connaissance des coûts et le pilotage fin obtenus grâce à des outils adaptés et à un bon niveau d'expertise. Un plan pluriannuel de diversification des recettes semblerait constituer un outil adapté.</p>	<p>Concernant le plan de gestion du budget, l'École met en œuvre :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contrôler les coûts en fonction du plan financier annuel des recettes et dépenses ; • Contrôler les dépenses sur la base du projet de normes techniques et économiques sur les prix des services de formation • Contrôler les dépenses selon les réglementations de l'Etat, du Ministère des Finances et du règlement intérieur des recettes et dépenses de l'école. Contrôler les dépenses dans le but de lutter contre le gaspillage, la corruption et la négativité selon le Programme de pratique de l'épargne et de lutte contre le gaspillage pour la période 2021-2025 que l'IP HCMV a développé 	

No.	Sommaire	Commentaires du HCERES	Commentaires de l'IP HCMV	Preuves
			<p>Pour le plan de diversification des sources de revenus, le HCMUT met en œuvre des activités pour:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maximiser les ressources existantes de l'école • Développer les activités de recherche scientifique et de transfert de technologie, liant la science à la formation et à la production réelle. • Augmenter les sources de revenus provenant des activités de formation conjointes. • Augmenter la mobilisation des revenus provenant des contributions des particuliers, des entreprises et des organisations sociales. • Attirer activement les capitaux d'investissement étrangers 	
15.	RECOMMANDATIONS	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre le développement des relations contractuelles avec le monde industriel, renforcer la politique de protection industrielle, développer l'usage de cette protection notamment par des brevets et des outils de management des logiciels, et anticiper de possibles conflits d'intérêt dans le cas de création de spin-offs via une approche déontologique adaptée au cadre des transferts 	<p>Afin de gérer efficacement les activités scientifiques et technologiques de l'Université et de limiter d'éventuels conflits d'intérêts, l'Université a publié un Règlement sur la gestion des activités scientifiques et technologiques de l'École. De plus, en 2024, l'Université publiera le Règlement sur l'intégrité académique pour établir des règles sur l'intégrité académique dans les activités de formation, de science,</p>	

rha

No.	Sommaire	Commentaires du HCERES	Commentaires de l'IP HCMV	Preuves
		de technologie (prévention, sensibilisation, formation).	de technologie et d'innovation de l'Université.	
16.	RECOMMANDATIONS	<p>Passer d'une démarche de réponse au cas par cas à des sollicitations industrielles (notamment locales) à une logique de construction de projets innovants et ambitieux, issus également d'une recherche plus prospective et visionnaire, pourrait permettre à l'IP d'atteindre des niveaux de collaborations internationales utiles à sa reconnaissance et son évolution.</p>	<p>La valeur fondamentale du plan stratégique étant « la connexion entre les écoles, les communautés et les entreprises » pour répondre à la mission de « mettre en œuvre la responsabilité sociale et servir la communauté » (mentionnée dans le Plan stratégique pour la période 2021-2025), les chercheurs de l'université ont été encouragés à renforcer la mise en œuvre de la recherche scientifique et le transfert de technologie conformément aux politiques pertinentes en vigueur pour répondre aux exigences des entreprises et des localités et également à développer leur capacité de faire la recherche personnelle.</p> <p>Afin que l'IP HCMV atteigne un niveau de coopération internationale utile à la reconnaissance et au développement de la capacité scientifique, technologique et d'innovation, l'école continuera à développer et à perfectionner des politiques visant à promouvoir l'innovation dans la recherche scientifique, à partir d'un fer de lance prometteur et visionnaire. recherche, combinée à une coopération internationale accrue en matière de recherche scientifique pour construire des</p>	

rha

No.	Sommaire	Commentaires du HCERES	Commentaires de l'IP HCMV	Preuves
			projets plus innovants et plus ambitieux à l'avenir.	
17.	RECOMMANDATIONS	<p>Poursuivre les discussions avec les instances gouvernementales pour, sur la base d'un benchmark international, assouplir les conditions d'accueil d'étudiants et de personnels étrangers, et les conditions de mobilité sortante des mêmes populations autochtones en poursuivant les incitations au retour au Vietnam. Une approche similaire serait souhaitable pour réduire la complexité et le poids réglementaire afin de faciliter les démarches de protection industrielle et de valorisation via la commercialisation de produits de la recherche.</p>	<p>Actuellement, la ville a décidé de créer un centre d'éducation internationale pour attirer les étudiants étrangers à étudier à Hồ Chí Minh-Ville, dont l'IP HCMV est membre. Avec cette politique, l'école a construit un plan stratégique d'internationalisation avec des projets composantes pour attirer les étudiants et les enseignants étrangers. Normes internationales combinées avec des dispositions de la loi (circulaires - décrets sur l'éducation)</p> <p>L'école a pris la décision de convertir les crédits des étudiants étrangers lorsqu'ils sont transférés pour étudier à l'école.</p> <p>En outre, l'École continuera à travailler avec les autorités pour rendre le processus d'accueil des enseignants et des étudiants étrangers plus efficace et plus pratique. Sur cette base, attirer des enseignants étrangers hautement qualifiés au Vietnam et des étudiants étrangers venant faire des échanges est une direction importante pour développer le système éducatif de l'école.</p>	<p>8.1. Annonce N° 19/TB-ĐHKB-VPBGH du 4 juillet 2022 sur les conclusions de la présidence lors de la réunion d'élaboration du Plan d'internationalisation des activités de l'IP HCMV jusqu'en 2025 ;</p> <p>8.2. Le « Plan d'internationalisation » n° 32/ĐHKB-QĐĐN approuvé le 5 juillet 2022 ;</p> <p>8.3. Décision N° 1148/QĐ-ĐHKB du 05/04/2023 relative à la création de l'équipe chargée de développer et de mettre en œuvre le projet visant à attirer des étudiants et des enseignants étrangers à l'IP HCMV</p> <p>8.4. Décision N° 1149/QĐ-ĐHKB du 14 avril 2022 relative à la promulgation du projet de recrutement d'enseignants étrangers à temps plein dans le cadre du</p>

wh

No.	Sommaire	Commentaires du HCERES	Commentaires de l'IP HCMV	Preuves
				<p>programme international de formation ;</p> <p>8.5. Décision N° 5297/QĐ-DHKB du 5/12/2023 relative à la création de l'équipe de pilotage et de celle de mise en œuvre du projet sur l'élaboration des règlements relatifs à l'attribution des titres de docteur et de professeur à l'honneur.</p> <p>17.1. Décision N° 287/QĐ-UBND relative à la création d'un groupe de travail et d'un groupe de soutien pour mettre en œuvre le projet de faire de Hồ Chí Minh-Ville un centre international d'éducation</p> <p>17.2. Décision N° 1887/QĐ-DHKB règlement sur la reconnaissance des conversions équivalentes de crédits du système international et celui de l'école.</p>

wh



2 rue Albert Einstein
75013 Paris, France
T. 33 (0)1 55 55 60 10

hceres.fr

[@Hceres_](https://twitter.com/Hceres_)

[Hcéres](https://www.youtube.com/Hceres)



DÉCISION D'ACCREDITATION

Institut Polytechnique de Ho Chi Minh Ville

Ho Chi Minh Ville

Vietnam

Avril 2024

PORTÉE DE LA DÉCISION D'ACCREDITATION ÉMISE PAR LE HCÉRES

Le Hcéres a fondé son processus d'évaluation sur un ensemble d'objectifs que les établissements d'enseignement supérieur doivent poursuivre pour assurer la qualité reconnue en France et en Europe. Ces objectifs sont répartis en trois domaines communs au référentiel de l'évaluation et aux critères d'accréditation.

La Commission d'accréditation émet un avis relatif à l'accréditation de l'établissement après instruction du dossier. Le Président du Hcéres prend la décision en s'appuyant sur celui-ci et sur le rapport définitif de l'évaluation de l'établissement. Cette décision d'accréditation, prise en séance plénière, est le résultat d'un processus collégial et motivé.

La décision prise par le Hcéres relative à l'accréditation de l'établissement correspond à l'attribution, au nom du Hcéres, d'un label à l'entité évaluée.

Cette décision est indépendante des accréditations réalisées par l'Etat français et n'emporte pas reconnaissance en France de l'établissement ou des diplômes délivrés par celui-ci.

Décision n° EI-2024 -18 portant accréditation de l'Institut Polytechnique de Ho Chi Minh Ville - Vietnam

Le Président du Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur,

Vu le code de la recherche, notamment ses articles L. 114-3-1 à L. 114-3-6 ;

Vu le décret n° 2021-1536 du 29 novembre 2021 relatif à l'organisation et au fonctionnement du Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur ;

Vu la délibération du collège du 29 septembre 2022 relative aux critères d'accréditation d'un établissement d'enseignement supérieur étranger ;

Vu la décision n° 2023-9 du 16 mars 2023 relative à la procédure d'accréditation à l'international par le Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur ;

Vu la convention n° **2023/06/15** du 21 juin 2023 passée avec **l'Institut Polytechnique de Ho Chi Minh Ville** en vue de l'évaluation institutionnelle/accréditation de l'établissement ;

Vu l'avis de la Commission d'accréditation du 27 Mars 2024,

Décide :

Article 1^{er}

Après avoir constaté que **l'Institut Polytechnique de Ho Chi Minh Ville** répond aux six critères d'accréditation, adoptés par le collège du Haut Conseil le 29 septembre 2022, de la manière suivante :

DOMAINE 1 : PILOTAGE STRATÉGIQUE ET OPÉRATIONNEL

Critère 1 : Définition de la stratégie de l'établissement

L'IPHCMV a défini clairement son positionnement au niveau local, vietnamien et international, en revendiquant un rôle majeur dans les domaines de la formation de main d'œuvre très qualifiée, l'apprentissage, la recherche et l'innovation au bénéfice notamment du secteur régional. La stratégie institutionnelle est formalisée et déclinée selon les grands volets d'activité de l'IP.

Les objectifs en découlant sont suivis dans le cadre d'une organisation bien définie et grâce à des indicateurs appropriés. La pertinence des indicateurs et les outils de suivi, de type tableaux de bord, sont satisfaisants mais l'ensemble du processus de pilotage et d'évaluation gagnerait à pouvoir s'appuyer sur un outil dynamique plus intégré d'aide à la décision, que le comité recommande de développer et de déployer.

La politique de l'établissement implique de nombreux partenariats, tant académiques qu'économiques. L'IPHCMV est reconnu et apprécié, et sa stratégie est bien comprise et partagée, notamment par les collectivités et les entreprises locales. Les partenariats internationaux représentent un enjeu fort : l'objectif ambitieux affiché ne masque pas les difficultés affectant les mobilités entrantes et sortantes et l'attractivité envers les étudiants et les personnels étrangers. Du côté des activités de recherche, la voie vers les meilleurs standards internationaux passera par la mise en place de collaborations ambitieuses, et en préalable une clarification des priorités thématiques que doit aussi traduire l'organisation des équipes de recherche.

Critère 2 : Gouvernance et dispositifs de mise en œuvre de la stratégie

La gouvernance de l'établissement s'appuie sur une organisation centralisée. Son portage par le personnel académique constitue un choix en cours d'évolution dans certains services. Le bureau de gestion de la marque illustre cette tendance avec une bonne complémentarité entre un portage politique et des équipes opérationnelles. Cette même organisation pourrait être étendue à d'autres services et intégrer une recherche de nouvelles mutualisations avec l'Université Nationale.

L'établissement porte une politique globale de la qualité structurée et dotée d'une équipe en développement. Celle-ci pilote le suivi du plan stratégique et met en œuvre évaluations externes et internes. Une place importante est accordée aux avis du personnel, des étudiants (dont les *alumni*) et des partenaires. Une automatisation du suivi des actions des entités recueillies annuellement, de même que du traitement des questionnaires, lui donnerait une plus grande assise, une vision consolidée et facilement partageable.

Le modèle économique a été revu. Il s'appuie sur une bonne connaissance des coûts, des orientations claires et un pilotage fin. Ce pilotage est facilité par des outils centralisés qui prévoient un accès des entités au suivi de leur exécution budgétaire. S'il est encore tôt pour garantir la soutenabilité financière du modèle, la trajectoire est bonne. Le professionnalisme atteint aujourd'hui permettrait d'élaborer un plan pluriannuel de diversification des recettes qui faciliterait le suivi et l'ajustement des actions.

La politique de ressources humaines a été revue à la suite du passage à l'autonomie. L'orientation est clairement définie et place les ressources humaines au cœur de la stratégie de développement de l'IPHCMV en renouvelant les dispositifs de recrutement, de rémunération et de politique indemnitaire. On peut mesurer les effets positifs de cette politique depuis 2022, ce qui contribue à la qualité de vie au travail. Une politique plus volontariste en matière de parité et d'inclusion hisserait l'IPHCMV aux standards internationaux.

L'IPHCMV intègre dans sa stratégie une politique immobilière en phase avec la dynamique d'un institut en expansion, soucieux de son image et de sa soutenabilité financière. L'entretien préventif et curatif du patrimoine rend les campus agréables, offrant des terrains de sports, des espaces verts, de nombreux espaces de travail individuel et collectif.

En résumé, le pilotage et les dispositifs de mise en œuvre de la stratégie ont intégré les recommandations du Hcéres et marquent une nette amélioration. Ils répondent à un bon niveau de qualité.

DOMAINE 2 : POLITIQUE DE LA RECHERCHE, DE L'INNOVATION, DE L'INSCRIPTION DE LA SCIENCE DANS LA SOCIÉTÉ

Critère 3 : Politique de la recherche

L'IPHCMV mène une politique de recherche ambitieuse et pertinente au niveau local, national et international et s'en donne les moyens. Il apporte un soutien significatif aux enseignants-chercheurs, au développement de programmes de recherches interdisciplinaires et à l'ouverture internationale. Cette stratégie a porté ses fruits comme en attestent l'augmentation du nombre de publications et les contrats de recherche et de recherche-développement avec les entreprises, les collectivités et les tutelles. L'organisation de cette recherche mériterait d'être simplifiée pour en améliorer la gouvernance et l'établissement gagnerait en visibilité en affichant des thèmes forts, notamment au niveau international. Le soutien aux enseignants-chercheurs pourrait être plus diversifié en leur permettant de faire de la recherche à temps plein sur une durée déterminée, à l'université ou en mobilité. L'effort sur les publications doit être porté sur les revues référencées à fort facteur d'impact pour améliorer la visibilité internationale de l'établissement.

Critère 4 : Politique de l'innovation et impact sociétal

L'IPHCMV a une stratégie claire concernant l'innovation, la valorisation et le transfert de technologies. Elle dispose d'un très bon réseau de partenaires, notamment grâce à la présence de ses *alumni* dans de nombreuses structures autour d'elle. L'institution est aujourd'hui très impliquée auprès des industriels et collectivités. Ces liens très actifs induisent un très bon volume d'activité. Des efforts sont clairement déployés pour mettre en place des cellules de soutien (incubation, transfert, entrepreneuriat), et ceci à la fois auprès des étudiants, chercheurs et *alumni*.

Il est recommandé de penser l'offre de soutien en la centrant sur l'innovateur pour offrir un service simple d'accès. Par ailleurs, il s'agit de s'appuyer sur la recherche amont pour construire les relations partenariales et en faire progresser la qualité. Ceci permettra alors d'améliorer l'attractivité à l'international, et d'aller au-delà d'une stratégie opportuniste basée sur l'apport de solutions ponctuelles aux problèmes apportés par des entreprises. Par ailleurs, il est aussi recommandé à l'IPHCMV de poursuivre ses efforts pour gérer la complexité administrative, notamment sur les questions de PI et de commercialisation, afin de réussir à développer les indicateurs associés.

DOMAINE 3 : POLITIQUE DE LA FORMATION, DE LA VIE ÉTUDIANTE ET DE LA VIE DE CAMPUS

Critère 5 : Politique de la formation

L'IPHCMV a élaboré une politique de formation orientée vers l'emploi, tissant des liens solides avec les entreprises via son réseau d'*alumni* et multipliant les initiatives pour renforcer l'attractivité des programmes. Elle remplit bien sa mission de former des ressources humaines de qualité dans les domaines techniques et l'ingénierie.

L'IPHCMV se distingue par une supervision rigoureuse de ses programmes de formation par l'établissement et les enseignants, assurant ainsi la qualité de ceux-ci. Les retours des étudiants et des entreprises sont activement sollicités à travers des enquêtes détaillées, alimentant un processus d'amélioration continue.

La politique de formation continue des enseignants, bénéficiant à une partie du personnel académique et se diffusant à l'échelle des facultés, renforce l'engagement vers l'excellence pédagogique. L'intégration du numérique améliore significativement la qualité des formations.

L'IPHCMV a développé la qualité de son offre de formation en visant l'internationalisation selon un double objectif : améliorer son attractivité internationale et apporter une valeur ajoutée pour ses étudiants. L'ensemble des dispositifs déployés est pertinent mais, malgré des progrès notables, les mobilités restent limitées.

Le suivi des taux de réussite doit être renforcé en tant qu'outil de pilotage clé au niveau de l'IPHCMV afin de permettre une gestion plus efficace des ressources humaines et financières vers les parcours et étudiants concernés. Ces orientations visent à renforcer la position de l'institution en tant que leader de la formation, plus particulièrement des futurs cadres du pays.

Critère 6 : Vie étudiante et vie de campus

Le tissu associatif de l'IPHCMV assure une vie sociale et culturelle riche au sein de l'établissement contribuant à une bonne qualité de vie des étudiants.

Malgré son implantation sur deux campus, l'IPHCMV parvient à créer et à maintenir des conditions de travail et de vie en accord avec son positionnement sur chacun des deux sites. Néanmoins, le site de Di An, plus récent et encore en développement, doit rester un point d'attention pour l'IPHCMV. Les formations d'excellence se concentrent sur le campus le plus actif, en mettant l'accent sur la réussite et l'accompagnement des étudiants.

Il est recommandé de promouvoir une plus grande participation des étudiants à la gouvernance à l'IPHCMV, afin d'adopter une approche qui intègre la voix des étudiants de chaque cycle dans les décisions institutionnelles, favorisant ainsi la création d'un environnement collaboratif et évolutif.

Article 2

L'Institut Polytechnique de Ho Chi Minh Ville est accrédité pour une durée de cinq ans à compter de la date de la présente décision.

Article 3

Cette décision est assortie des recommandations suivantes :

- **Se doter d'un système de pilotage** fournissant une **aide à la décision**, en dépassant l'utilisation de simples tableaux de bord et instillant une **approche dynamique et intégrée** des données. Cet objectif doit être considéré avec l'aide des partenaires naturels de l'IPHCMV, notamment l'Université Nationale.
- **Clarifier l'offre** en termes de **recherche** par une **priorisation thématique**, basée sur les forces réelles de ses équipes, et à poursuivre ses efforts à l'**international** en tirant un bilan objectif des nombreux accords signés, en visant des partenariats équilibrés, et en **facilitant les mobilités** entrantes et sortantes nécessaires à ce développement international par un travail (impliquant les partenaires académiques et institutionnels vietnamiens) sur les aspects **réglementaires et financiers**.
- **Favoriser les échanges entre doctorants** en créant une association, accroître leur ouverture internationale en facilitant notamment leur participation à des événements scientifiques, y compris à l'étranger. Veiller à ce que leur charge globale ne pénalise pas la bonne conduite de leurs travaux de recherche.
- Poursuivre l'objectif de **soutenabilité financière**, reposant sur la connaissance des coûts et le pilotage fin obtenus grâce à des outils adaptés et à un bon niveau d'expertise. Un plan pluriannuel de diversification des recettes semblerait constituer un outil adapté.
- Poursuivre le développement des **relations contractuelles avec le monde industriel**, renforcer la politique de protection industrielle, développer l'usage de cette protection notamment par des **brevets** et des outils de management des **logiciels**, et anticiper de possibles conflits d'intérêt dans le cas de création de spin-offs via une approche **déontologique** adaptée au cadre des transferts de technologie (prévention, sensibilisation, formation).
- Passer d'une démarche de réponse au cas par cas à des sollicitations industrielles (notamment locales) à une logique de construction de projets innovants et ambitieux, issus également d'une recherche plus

prospective et visionnaire, pourrait permettre à l'IP d'atteindre des niveaux de collaborations internationales utiles à sa reconnaissance et son évolution.

Poursuivre les **discussions avec les instances gouvernementales** pour, sur la base d'un benchmark international, assouplir les **conditions d'accueil** d'étudiants et de personnels étrangers, et les **conditions de mobilité sortante** des mêmes populations autochtones en poursuivant les incitations au retour au Vietnam. Une approche similaire serait souhaitable pour réduire la complexité et le poids réglementaire afin de **faciliter les démarches de protection industrielle** et de valorisation via la commercialisation de produits de la recherche.

Améliorer la **représentativité des étudiants** dans les instances de gouvernance et favoriser leur engagement par une politique d'incitations.

Déployer une politique complète de **prévention** pour une meilleure approche **de l'équité, de la diversité et de l'inclusion**, et fournir aux étudiants un support accru en termes de **prévention** de certains **risques liés à leur santé** ou aux consommations dangereuses et addictives.

Article 4

La présente décision sera publiée sur le site internet du Hcéres.

Fait à Paris, 10 Avril 2024

Le président par intérim
signé
Stéphane Le Bouler



2 rue Albert Einstein
75013 Paris, France
T. 33 (0)1 55 55 60 10

hceres.fr

 [@Hceres_](https://twitter.com/Hceres_)

 [Hcéres](https://www.youtube.com/Hceres)