

Évaluation du cursus « Musique »

2014-2015

RAPPORT D'ÉVALUATION

Institut de Musique et de Pédagogie (IMEP)

Comité des experts :

M. Jacques MOREAU, président

M. Bernard MEIER, M. Frans de RUITER, Mme Rosa WELKER,

M. Maarten WEYLER et Mme Madeleine ZULAUF, experts.

24 avril 2015

INTRODUCTION

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2014-2015 à l'évaluation du cursus Musique, en collaboration avec la Fondation pour l'amélioration de la qualité et l'accréditation dans l'enseignement musical supérieur *MusiQuE – Music Quality Enhancement* (à laquelle les activités d'évaluation de l'Association européenne des Conservatoires, Académies et *Musikhochschulen* (AEC) ont été transférées le 7 octobre 2014). Dans ce cadre, le comité des experts susmentionné¹, mandaté par l'AEQES, a pris connaissance des documents transmis par l'établissement – rapport d'autoévaluation (RAE) et annexes –, s'est rendu du 26 au 28 novembre 2014 à l'Institut de Musique et de Pédagogie (IMEP), accompagné par un membre de la Cellule exécutive de l'AEQES, a effectué une restitution orale au terme de sa visite, a établi le présent rapport (qui rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du RAE rédigé par l'entité et à l'issue des entretiens et des observations réalisés *in situ*). Il établira par la suite un état des lieux transversal portant sur l'ensemble des programmes d'enseignement supérieur musical offerts en Fédération Wallonie-Bruxelles.

Tout d'abord, les experts tiennent à souligner la parfaite coopération de la coordination qualité et des autorités académiques concernées à cette étape du processus d'évaluation externe. Ils désirent aussi remercier les membres du personnel enseignant, les étudiants et anciens étudiants, les membres du personnel administratif et technique ainsi que les représentants des employeurs qui ont participé aux entretiens et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience. Ainsi, au cours de sa visite d'évaluation, le comité a eu l'occasion de s'entretenir avec 37 membres du personnel, 20 étudiants et diplômés et 7 représentants du monde professionnel.

L'objectif du présent rapport est de faire un état des lieux des forces et points d'amélioration des programmes évalués, et de proposer des recommandations pour aider l'IMEP à construire son propre plan d'amélioration. Il reprend la structure du référentiel établi par l'AEQES et MusiQuE, en cinq critères², sur lequel l'entité s'est basée pour mener son autoévaluation.

Après avoir présenté l'établissement, le rapport examine successivement :

- la démarche qualité et la gouvernance (critère 1) ;
- la pertinence du programme (critère 2) ;
- la cohérence interne du programme (critère 3) ;
- l'efficacité et l'équité (critère 4) ;
- l'autoévaluation et analyse SWOT (critère 5).

¹ La composition du comité des experts a fait l'objet d'une concertation entre l'AEQES et MusiQuE. Un bref *curriculum vitae* de chacun des membres du comité est disponible sur [le site internet de l'AEQES](#) (consulté le 2 mars 2015).

² Référentiel élaboré conjointement suite à une comparaison de AEQES, [Référentiel et guide de rédaction et d'évaluation](#), 2012, 62 p. (consulté le 2 mars 2015) et des critères d'évaluation des établissements d'enseignement musical supérieur (AEC, [Assurance Qualité et Accréditation dans l'Enseignement Musical Supérieur](#) [consulté le 9 mars 2015]).

PRÉSENTATION DE L'ÉTABLISSEMENT

L'Institut Supérieur de Musique et de Pédagogie (IMEP) a été créé en 1970 et est intégré à l'enseignement supérieur depuis 2002. L'Institut dépend de l'enseignement libre subventionné. Il occupe les bâtiments du noviciat de l'ancien couvent des Franciscains de Salzennes (Namur) et s'étendra prochainement dans un nouveau bâtiment actuellement en construction.

Le directeur actuel occupe ses fonctions depuis 2002.

A la différence des autres établissements de la Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB), qui proposent d'autres domaines d'enseignement, l'IMEP n'organise qu'un seul domaine d'enseignement, la Musique.

L'IMEP accueillait 278 étudiants en 2012-2013³ (année de référence employée au cours de l'évaluation).

L'IMEP offre des bacheliers de type court, des bacheliers de transition et des masters organisés en sections, options et – le cas échéant – spécialités. L'IMEP est le seul à offrir une section Agrégation de l'enseignement secondaire inférieur (AESI) en FWB.

Outre l'offre de formation exposée ci-dessous, l'évaluation a également porté sur l'agrégation de l'enseignement secondaire supérieur (AESS).

Légende :

B = bachelier

MA = master à finalité approfondie

MD = master à finalité didactique

MS = master à finalité spécialisée

Sections	Options	Spécialités	Cycles et finalités organisés
Formation instrumentale	Vents	Basson	B, MA, MD, MS
		Clarinette	B, MA, MD, MS
		Cor	B, MA, MD, MS
		Flute traversière	B, MA, MD, MS
		Hautbois	B, MA, MD, MS
		Saxophone	B, MA, MD, MS
		Trombone	B, MA, MD, MS
		Trompette	B, MA, MD, MS
		Tuba	B, MA, MD, MS
	Percussions	Percussions	B, MA, MD, MS
Claviers	Accordéon	B, MA, MD, MS	
	Orgue	B, MA, MD, MS	
	Piano	B, MA, MD, MS	
	Piano d'accompagnement	MA, MD, MS	
Cordes	Alto	B, MA, MD, MS	
	Contrebasse	B, MA, MD, MS	
	Guitare	B, MA, MD, MS	
	Harpe	B, MA, MD, MS	
	Violon	B, MA, MD, MS	
	Violoncelle	B, MA, MD, MS	
Formation vocale	Chant	Chant	B, MA, MD, MS
Musique ancienne	Claviers	Clavecin	B, MA, MD, MS
	Vents	Flute à bec	B, MA, MD, MS
	Cordes	Luth	B, MA, MD, MS
		Viole de gambe	B, MA, MD, MS

³ Source : collecte de données SATURN.

Agrégation de l'enseignement secondaire inférieur (AESI)	Education musicale	B
Ecriture et théorie musicale	Direction chorale	MA, MD, MS
	Ecritures classiques	MA, MD, MS
	Education musicale	MA, MD, MS
	Formation musicale	MA, MD, MS

[Droit de réponse de l'établissement](#)

Faisant suite à une série de décrets régissant l'enseignement supérieur (1999, 2001, 2004), le décret « Paysage » (2013) vient amplifier la mutation⁴ dans laquelle se trouvent les écoles supérieures des arts (ESA) du domaine musique. Ce dernier décret suppose une profonde réforme des cursus, processus dans lequel l'IMEP est actuellement engagé.

Avec la parution de ce décret « Paysage », l'IMEP s'est vu octroyer de nouvelles habilitations : un bachelier et un master en Informatique musicale ainsi qu'un bachelier professionnalisant en Formation musicale. Au vu du caractère récent de ces habilitations, l'évaluation n'a pas porté sur l'organisation de ces programmes d'études.

⁴ Ce point sera développé dans l'état des lieux transversal (à paraître).

Critère 1

L'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes.

Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement

Dimension 1.2 : Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme

Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme

Dimension 1.4 : Information et communication interne

CONSTATS ET ANALYSE

1.1. Politique de gouvernance de l'établissement

De création récente (1970), l'IMEP, a rapidement été confronté aux nouveaux enjeux et conditions de l'enseignement supérieur. Il a ainsi connu en une décennie une croissance extrêmement rapide tout en ayant à s'adapter, comme toutes les ESA, aux récents décrets. Le trajet effectué par l'établissement depuis 2002 montre le grand pas franchi pour pouvoir tenir sa place en tant qu'ESA.

L'établissement n'est pas soumis de la même façon que les autres ESA au cadre légal : s'il se doit d'appliquer les décrets qui régissent l'enseignement supérieur, son pouvoir organisateur est son conseil d'administration (CA), ce qui crée une situation de gouvernance tout à fait particulière par rapport aux instances internes. Ainsi, le directeur étant lui-même membre du CA avec avis consultatif, il dispose d'une grande capacité d'intervention, notamment en exerçant un rôle pilote et « allant de l'avant » qui a très souvent été mis en exergue lors de la visite du comité d'experts, et qui a joué un facteur déterminant dans l'évolution de l'institut.

Les possibilités particulières de gestion propres à cette configuration statutaire et structurelle ont, par ailleurs, permis un pilotage budgétaire favorable à ces évolutions. Mais pour ce faire, il a été nécessaire de mettre en œuvre un pilotage « serré » et, par conséquent, très dépendant du directeur lui-même.

L'envers de cette gouvernance, dont les résultats sont tangibles, constatables, est qu'elle rend peu lisible le rôle institutionnel des parties prenantes internes ou la concertation avec les parties prenantes externes, voire le rôle des différents acteurs internes à l'institut (en terme de délégation et de partage des responsabilités, notamment). Il apparaît donc au comité que c'est notamment sur ce point que les efforts de gouvernance de l'IMEP devraient porter.

[Droit de réponse de l'établissement](#)

L'institut dispose aujourd'hui d'une stabilité financière solide et il a atteint une taille qui correspond à sa capacité, à son projet et à son ambition. Le moment est donc venu de construire entre les responsables de l'établissement une gouvernance où le partage des responsabilités et des décisions soit plus clairement mis en place. Cela garantira que, dans l'avenir, la culture d'établissement qui est forte et partagée et le modèle d'établissement qui lui correspond, puissent perdurer au-delà du renouvellement de ses responsables.

1.2. Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme

Si l'établissement a mené depuis de nombreuses années une politique de construction, comme cela a été dit au point précédent, il n'y a pas dans l'institution, à proprement parler, de gestion de la qualité en tant que démarche « en soi » et continue. Un travail a été réalisé en 2010 au travers d'un exercice « CAF » (*Common Assessment Framework*) : s'il a pu manifester cette volonté d'aller de l'avant de la direction et permettre de dégager des plans d'action, ce travail d'analyse de la qualité n'a pas donné lieu à des mesures objectives et formalisées de suivi, l'établissement ayant préféré se concentrer sur la résolution des problèmes urgents.

Cependant, des actions sont menées : ainsi, l'établissement interroge les candidats qui se présentent à l'IMEP pour être informé de ce qui les a conduits vers lui ; si les étudiants n'évaluent pas la qualité des cours ni les prestations des enseignants par une procédure institutionnalisée et systématisée, certains professeurs distribuent un formulaire d'évaluation à la fin de l'année pour bénéficier d'un retour sur leur enseignement ; ce processus n'est donc pas généralisé à tous les cours et il demeure de la responsabilité du corps professoral.

Néanmoins, la problématique de la qualité entre de plus en plus dans le quotidien des corps professoral et administratif. L'établissement dispose déjà d'un système interne d'information performant, documenté, sécurisé, prêt et ouvert pour le futur, et il a conscience des démarches, notamment des enquêtes, qu'il lui faudrait mener pour aller dans le sens du suivi de la qualité. Cependant, un certain flou subsiste encore sur les moyens à mettre en œuvre pour réaliser ce travail et certaines résistances internes se font encore jour à ce sujet. Il est donc nécessaire que les parties prenantes internes et externes soient davantage impliquées dans ce processus qualité.

Enfin, il sera important, de mettre en place des procédures formalisées pour l'évaluation du personnel enseignant, qui sera une part intégrante du processus qualité.

1.3. Élaboration, pilotage et révision périodique du programme

Les conseils d'option (CO), lieu privilégié de suivi des programmes, ont un fonctionnement régulier, même si les fréquences des réunions – de deux à quatre par an – varient selon les options, domaines ou cycles d'études. Un certain nombre d'enseignants, notamment ceux des disciplines générales, font partie de plusieurs CO. D'après le schéma de l'organisation de ces conseils, affiné au fur et à mesure des entretiens entre le comité et ses interlocuteurs, il apparaît que l'établissement devrait, d'une part, matérialiser cette organisation par un organigramme adapté, et, d'autre part, réfléchir à la possibilité d'une organisation différente, notamment pour les disciplines didactiques qui ne semblent pas bénéficier, à l'heure actuelle, d'un CO dédié, ce qui permettrait un meilleur traitement des questions qui se posent spécifiquement pour ces disciplines.

Les étudiants sont représentés dans le conseil de gestion pédagogique (CGP) et dans les CO, où ils assurent une présence régulière et effective. Il existe par ailleurs un conseil d'étudiants (CE) bien organisé et actif.

La mise en place d'un processus formalisé d'évaluation des enseignements par les étudiants (cf. ci-dessus, dimension 1.2) participera de façon nécessaire à ce processus de révision des programmes.

1.4. Information et communication interne et externe⁵

L'établissement dispose d'un système de communication interne de qualité, efficace et efficient. Les lignes de communication sont courtes entre les instances, assurant ainsi une réactivité rapide au sein de l'établissement. Les membres du personnel, enseignants et administratifs, disposent tous d'une adresse mail professionnelle sur le site de l'IMEP, qu'ils utilisent.

L'intranet est un outil qui répond aux besoins de l'institut et qu'utilisent tant le corps professoral que les étudiants pour disposer des informations pertinentes pour chacun selon les objets concernés.

Ainsi, le projet pédagogique y est expliqué à travers des objectifs définis, les cours y sont décrits par cycle d'études et par des éléments propres à chaque cours : projet pédagogique, heures, ECTS attribués, acquis d'apprentissage (pour ces derniers, cf. dimension 3.1). Cette information par intranet complète utilement celle qui est transmise aux étudiants par le biais des enseignants durant les cours, sur leur projet pédagogique et leur méthode d'enseignement.

⁵ Le comité a choisi de traiter ensemble ce qui relève de la communication, qu'elle soit interne (1.4) ou externe (originellement dimension 2.2 dans le référentiel d'évaluation AEQES/MusiQuE).

Les étudiants signent leur fiche d'inscription et valident sur l'intranet le RGE (Règlement Général des Etudes) et le RPE (Règlement Particulier des Etudes). Seule cette validation leur permet d'avoir l'accès complet à leur intranet. Le comité a pu vérifier que l'ensemble des acteurs internes de l'établissement, les étudiants notamment, prenaient effectivement connaissance de l'information par le biais de ces outils de communication.

Le site internet est à jour, convivial et fonctionnel. Le projet pédagogique de l'établissement y figure, de même que des descriptifs de cours. Il serait cependant intéressant que la structure des études y figure plus clairement : programmes offerts, parcours de formation possibles et finalités des formations.

Ces outils servent également à communiquer sur les nombreuses manifestations *intra* et *extra-muros*, qu'une personne est en charge de coordonner. Cette programmation ainsi diffusée est régulièrement consultée.

Par ailleurs, l'établissement édite une *newsletter* électronique.

Il existe donc une bonne culture de communication, celle-ci fonctionne, mais dans la perspective du processus qualité, il serait intéressant de disposer d'informations systématiques sur son efficacité.

RECOMMANDATIONS

1. Mettre en place, dès à présent, un *management* partagé, ne reposant pas uniquement sur la direction.
2. Mettre en place de véritables outils de suivi et d'accompagnement des actions identifiées tant lors de l'exercice CAF que dans le cadre de la démarche d'évaluation réalisée par le biais de l'AEQES/MusiQue.
3. Développer très rapidement un système d'évaluation des enseignements par les étudiants (actuels et anciens).
4. Élaborer une présentation synoptique des offres de formation à mettre sur le site internet.

Critère 2

L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme

Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme

Dimension 2.2 : Information et communication externe (cf. ci-dessus : dimension 1.4)

CONSTATS ET ANALYSE

2.1. Appréciation de la pertinence du programme

a) Perspectives internationales

Il existe déjà certains points d'ancrage de l'institution aux niveaux européen et international : des partenariats sont effectifs, d'autres sont en construction. L'établissement compte une proportion intéressante d'étudiants étrangers. A l'appui de son ouverture vers l'international, l'établissement accepte que des enseignements ou des travaux soient effectués dans une autre langue que le français.

Les échanges Erasmus sont encore à un stade naissant. Plusieurs étudiants – mais aussi quelques enseignants – en ont déjà bénéficié durant les dernières années. Ces échanges sont également ouverts aux étudiants du master didactique, qui sont toutefois tenus de réaliser leurs stages pratiques en FWB pour que ceux-ci leur soient validés⁶. L'établissement ayant fait part de sa volonté de développer activement les échanges Erasmus à l'avenir, le comité ne peut que l'encourager dans ce sens.

Des échanges plus ponctuels pourraient également permettre d'impliquer le personnel administratif dans cette dynamique internationale. Tous ces échanges gagneraient bien sûr à être développés, pour leur valeur formatrice indéniable mais aussi pour la réciprocité qu'ils permettent : import et export des bonnes pratiques, notamment pour la recherche et les résultats des projets d'innovation.

Cette dimension internationale est donc un point important à développer pour l'institut, qui s'est, jusqu'à aujourd'hui, plutôt situé dans un contexte régional. Elle bénéficierait donc d'être formalisée dans le plan de développement de l'établissement.

b) Articulation des programmes avec la recherche

Sur le plan de la recherche et de l'innovation, l'IMEP développe deux projets au niveau institutionnel : le laboratoire de posturologie et un outil informatique pour l'apprentissage de la formation musicale (le « solfégiciel »). Ces outils sont au service des formations et déjà utilisés dans certains cours. Ils constituent l'essentiel de la place que l'établissement donne à la recherche. Mais le comité regrette que des étudiants ne soient pas impliqués comme acteurs dans des projets innovants développés par les professeurs de l'établissement.

Le comité a bien perçu l'attitude positive de la direction sur la question de la recherche et sur les liens entre celle-ci et l'enseignement ESA. Mais il a également constaté que l'établissement ne développe pas pour autant d'activités de recherche au sein des formations : il n'y a pas, dans les masters à finalité spécialisée, de travaux de recherche ou de travaux de fin d'études (TFE) comprenant une part de recherche, celle-ci n'étant présente que dans le master à finalité approfondie qui n'a concerné que quelques étudiants depuis son ouverture. Pour ce qui concerne les TFE en masters à finalité didactique, dont les modalités sont laissées à la libre définition des professeurs, le comité estime que ce qui caractérise la recherche n'est pas assez ou pas réellement développé.

[Droit de réponse de l'établissement](#)

⁶ La difficulté d'effectuer des échanges a été soulignée par les travaux de l'AEC, notamment par le [Groupe de travail « Polifonia » sur la formation des professeurs d'instrument et de chant](#) (cf. [Manuel La Formation des Professeurs d'Instrument et de Chant : Perspectives Européennes](#)). Deux raisons sont, entre autres, évoquées : les difficultés linguistiques – il est absolument nécessaire de bien connaître la langue du pays visité – mais aussi des questions d'insertion professionnelle, les stages étant une occasion d'anticiper cette insertion.

Pour le comité, il en découle un développement insuffisant de la réflexivité personnelle des étudiants, aspect qui joue pourtant un rôle important dans le développement de leur autonomie.

Le comité estime donc que l'IMEP devrait mener un travail approfondi de réflexion sur le sens et la place de la recherche au sein de la formation supérieure qu'il dispense⁷. Il ne s'agirait pas seulement d'adopter l'une ou l'autre des définitions de la recherche (artistique, académique, etc.) mais de comprendre, puis cultiver une véritable « posture » de recherche, qui concerne direction, enseignants et étudiants⁸.

c) Articulation des programmes avec les académies⁹

Dans le cadre de ses relations avec les académies, l'IMEP développe certaines actions - visites, conférences - qui permettent de renouer et d'entretenir des contacts essentiels pour la continuité des études des élèves des académies vers l'IMEP, mais aussi pour les stages que les nombreux étudiants en filière didactique doivent effectuer en FWB. Par ailleurs, l'IMEP développe des projets avec les écoles du namurois, notamment pour les étudiants en AESI. Tous ces partenariats gagneront à l'évidence à être renforcés.

d) Articulation des programmes avec les milieux professionnels

Les partenariats avec les milieux professionnels concernent principalement les collaborations locales en matière de production artistique. L'IMEP veille à en assurer la cohérence avec les priorités de la formation : toute dérive productionniste est donc évitée, dans une relation qui profite ainsi à l'ensemble des partenaires.

Des stages professionnels sont accessibles à des étudiants, notamment ceux qui sont en formation vocale. Les retours reçus par l'institution sont très satisfaisants (Centre d'Art Vocal et de Musique Ancienne – CAV&MA -, Opéra Royal de Wallonie, La Monnaie, par exemple), ce qui renforce le rôle que ces stages jouent en matière de transition entre la formation et la vie professionnelle. Ils gagnent donc toujours à être développés, particulièrement les stages impliquant les musiciens d'orchestre.

Parallèlement au développement de ces relations, les partenaires externes de l'établissement ne sont pas formellement impliqués dans la réflexion institutionnelle sur le développement de l'établissement ou le processus qualité en tant que tel. Il pourrait donc être opportun qu'une instance soit mise en place pour permettre une concertation formalisée avec ces parties prenantes. Cela répondrait ainsi à la préoccupation manifestée par le comité concernant l'évolution de la gouvernance de l'établissement (cf. dimension 1.1).

e) Flexibilité des parcours d'étudiants

Une politique de dispenses est effective et efficace. Les dispenses accordées par l'établissement font l'objet d'un document écrit, contractualisé avec l'étudiant concerné. Les compétences déjà acquises par les étudiants (dans d'autres cursus ou *via* des expériences professionnelles) sont ainsi reconnues, validées et, donc, valorisées.

⁷ Le comité attire l'attention de la direction et des enseignants de l'IMEP sur les travaux menés en Europe sur cette question, notamment ceux conduits par l'AEC (cf. [Key Concepts for AEC Members, n° 1 : Artistic Research](#) et les travaux du [Groupe de Travail « Polifonia » sur la recherche artistique](#)) ou par l'*Orpheus Instituut* de Gand, et l'informe de l'existence de la plateforme *European Platform for Artistic Research in Music* (EPARM) et du *Journal of Artistic Research*, instances en Europe qui permettent la dissémination de nombre de travaux de ce type.

⁸ Sur ce point, il est intéressant de mentionner l'existence d'un réseau de chercheurs francophones qui organisent annuellement des rencontres : les Journées Francophones de Recherche en Éducation Musicale www.jfrem.org (consulté le 9 mars 2015).

⁹ Le terme « Académies » réfère aux établissements d'enseignement secondaire artistique à horaire réduit (ESAHR).

1. Développer les partenariats internationaux et les échanges Erasmus.
2. Développer une véritable mise en recherche des étudiants, leur permettre de construire leur pensée réflexive, et chercher pour cela des exemples de bonne pratique de formations par/à la recherche.
3. Formaliser la concertation avec les parties prenantes externes, notamment en mettant en place une instance de concertation réunissant parties prenantes internes et externes.

Critère 3

L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme

Dimension 3.1 : Les acquis d'apprentissage du programme

Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage

Dimension 3.3 : Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés

Dimension 3.4 : Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés

CONSTATS ET ANALYSE

3.1. Acquis d'apprentissage du programme

Concernant les acquis d'apprentissage, de nombreux points forts ont été notés par le comité. Le concept d'« acquis d'apprentissage » et le fonctionnement qui lui est lié (modularisation des activités d'enseignement) sont compris et assumés par la direction et les responsables de l'institution, notamment les conseils d'option. La préparation du RAE a par ailleurs encore permis d'éclaircir ce concept au sein de l'institution.

Autant que faire se peut, les programmes sont conçus et organisés en ensemble cohérent : l'IMEP a pu s'appuyer ici sur une bonne collaboration déjà existante entre les professeurs et sur leur volonté d'assurer la cohérence entre les différents cours.

Le décret « Paysage » est vu comme une opportunité d'aller au bout de cette logique : les acquis d'apprentissage sont déjà définis pour le bloc 1. L'outil de diffusion de ces acquis d'apprentissage existe et il est fonctionnel (*imep online*). Cette démarche sera poursuivie au fur et à mesure de l'implémentation graduelle de ce décret, ce pour quoi les différentes instances de concertation de l'institut semblent bien préparées.

Pour cette démarche, l'institut devrait encore accomplir les actions suivantes : formuler tous les cours en termes d'acquis d'apprentissage en unifiant la présentation des descriptifs de cours (car certains de ceux qui figurent déjà sur *imep online* n'exposent pas toujours clairement, en tant que tels, les acquis d'apprentissage) ; s'assurer que les étudiants non seulement intègrent les informations mais qu'ils entrent dans cette logique de formation ; vérifier en permanence la cohérence (l'agencement) des différents cours entre eux, notamment pour faciliter les parcours de formation ; élaborer systématiquement les critères d'évaluation en lien avec les acquis d'apprentissage, dans la mesure où ces deux éléments ne peuvent être définis l'un sans l'autre.

Il semble par ailleurs important au comité que soient clarifiés les objectifs liés aux différentes finalités (principalement finalité spécialisée et finalité didactique) qu'offre l'institution.

3.2. Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage

D'un point de vue général, la philosophie de formation de l'IMEP témoigne d'une conception holistique de l'apprentissage du musicien. Le projet pédagogique du directeur est explicite, formalisé, décliné en fonction de la « société actuelle », avec des valeurs ambitieuses, multidisciplinaires, bâti à la fois sur la tradition d'enseignement de l'IMEP et sur cette préoccupation de former des musiciens d'aujourd'hui, en prise avec le monde actuel de la musique. Il y a une vraie concrétisation du métier selon les besoins et réalités du monde professionnel de la musique.

Si l'IMEP envisage la qualité du programme de l'établissement selon les normes d'excellence propres à ce domaine de formation, il est clair pour la direction et les enseignants que sa mission est bien celle de former ses étudiants aux métiers qui ont été identifiés en fonction des débouchés actuels.

C'est d'ailleurs conformément à cette analyse des métiers que l'IMEP a obtenu de nouvelles habilitations, notamment celle de former des musiciens en technologies numériques (option « Informatique musicale »).

Au sein des programmes qu'offre l'IMEP, la pratique de l'orchestre est développée sous de nombreuses formes et insérée dans le cursus. Certains élèves ont par ailleurs, la possibilité d'effectuer des remplacements dans certains

orchestres. Il serait tout à fait intéressant pour l'IMEP de pouvoir développer une politique de stages en orchestre pour inclure dans le cursus ce moment particulier d'immersion dans le milieu professionnel.

Une réflexion devrait porter sur la pertinence des offres de master : compte tenu de la taille de l'établissement, est-il réellement possible d'offrir toutes les finalités pour presque toutes les spécialités ? Le comité s'interroge aussi sur l'offre de la finalité approfondie dont la fréquentation reste extrêmement faible (quelques unités seulement en tout et pour tout, depuis son ouverture). Le comité voit un risque de parcellisation des formations, qui pourrait entraîner une dévalorisation de certains secteurs à force de « vouloir en faire trop ». Cette réflexion pourrait donc viser une priorisation des domaines d'activités et aboutir à affirmer et renforcer ce qui caractérise l'offre originale de l'IMEP, en le développant selon une planification à déterminer.

Concernant la mise en œuvre du projet pédagogique, le comité émet des réserves sur quelques points.

Tout d'abord, concernant l'aspect interdisciplinaire de la formation, qui est affiché, il y a certes une volonté et quelques réalisations de rapprochement des contenus et des évaluations pour différents cours (cf. dimension 3.4 pour l'AESI) mais il manque encore une réflexion et une véritable promotion de l'interdisciplinarité (intégration curriculaire, intégration de l'enseignement) en vue de développer de façon intégrée les compétences des étudiants. Ensuite, le projet pédagogique global de l'établissement est partagé par l'ensemble des équipes, mais sa déclinaison en objectifs par cycles d'études ou sa déclinaison dans les cours n'a pas toujours fait l'objet de discussions approfondies entre les enseignants soit d'une même finalité – par exemple celle de la formation à l'enseignement – soit au sein de certains conseils d'option.

[Droit de réponse de l'établissement](#)

Soulignons toutefois que, pour la direction, le décret « Paysage » est vu comme une opportunité pour améliorer la formation sur les plans évoqués : interdisciplinarité, mobilité et agencement global du programme.

La question de l'autonomie des étudiants a déjà été évoquée sous l'angle de la recherche (cf. dimension 2.1). Dans le cadre des programmes, si les étudiants sont certes encouragés à participer à des projets musicaux, artistiques et pédagogiques, voire à proposer eux-mêmes de tels projets, c'est l'institution qui en contrôle toutes les étapes. Or l'autonomie s'apprend au travers de la prise progressive d'initiatives et de responsabilités, autorisant le droit à l'erreur. On ne peut la développer que par l'expérience personnelle (et collective) des succès comme des échecs.

[Droit de réponse de l'établissement](#)

3.3. Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés

Les programmes montrent un souci de donner et de faire construire du sens, d'établir des liens entre les contenus, les ateliers, avec une volonté d'interdisciplinarité. Point important aux yeux du comité, la combinaison d'activités didactisées et d'activités authentiques - concerts, stages, projets communs avec des institutions externes – est développée dans l'esprit de maintenir la préoccupation de formation clairement au centre des programmes. Cette préoccupation est partagée à la fois par la direction de l'IMEP et par ses partenaires extérieurs.

L'organisation du cursus AESI apparaît au comité, du point de vue de l'agencement global, comme un point faible. Par exemple, le fait que des stages et des cours à l'IMEP se déroulent simultanément met les étudiants dans l'impossibilité de faire tout ce qu'ils sont censés faire. Le comité suggère à l'institution de penser cette filière AESI comme un ensemble, de ne plus essayer de la « faire entrer » dans la logique des autres formations par cours individuels hebdomadaires. Une solution pourrait consister à regrouper certains enseignements sous forme de cours-blocs, afin de libérer d'autres moments pour la réalisation des stages.

Cette redistribution temporelle peut donc s'inspirer de la cohérence pédagogique dont fait par ailleurs preuve l'IMEP en libérant les semaines de cours au moment des projets d'orchestre.

3.4. Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés

La question de l'évaluation a révélé un certain nombre de points forts. La participation de jurés externes dans les jurys d'évaluation concerne non seulement les examens de B3 et M2, ce qui est posé par le cadre légal, mais également les examens des autres années, ce qui est un choix de l'établissement.

Concernant l'AESI, le comité a noté la présence d'épreuves intégrées (dispositif commun à plusieurs évaluations permettant d'intégrer, de croiser et de valider plusieurs compétences) comme un aspect tout à fait intéressant, et il a pris compte de l'intention manifestée par les enseignants d'étendre cette pratique, notamment pour le master en éducation musicale. Par ailleurs, ce cursus AESI utilise un profil de compétences formalisé.

La durée prévue pour la réalisation du master orphelin en Direction d'ensemble¹⁰ nécessite que des prérequis exigeants soient demandés aux candidats au moment de l'intégration : à défaut, les compétences atteintes en fin du cursus pourraient se révéler insuffisantes pour correspondre à celles demandées par un exercice professionnel exigeant.

Si un retour est donné aux étudiants suite aux évaluations, ce qui en renforce l'aspect formatif, le comité souligne l'absence de critères formalisés d'évaluation. Il a noté la réticence forte de la direction d'aller dans le sens de la formulation de ces critères. Cette perspective maintient, pour le comité, la prédominance – encore et toujours – de la subjectivité dans ce type d'évaluation artistique.

Il semble par ailleurs au comité qu'il n'y ait guère de place pour l'autoévaluation des étudiants dans les dispositifs d'évaluation mis en œuvre par l'institution. Or cette autoévaluation joue un rôle important dans le processus d'apprentissage et le développement de l'autonomie des étudiants. Il serait important de conduire une réflexion sur ce point, qu'une diffusion auprès du corps enseignant de travaux sur ce thème¹¹ pourrait alimenter.

RECOMMANDATIONS

1. Conduire une réflexion sur l'évaluation : construire ensemble les objectifs d'apprentissage et les critères d'évaluation et renforcer l'objectivité de l'évaluation de la performance instrumentale ; envisager une place pour l'autoévaluation des étudiants ou leur implication dans l'évaluation.
2. Mener une réflexion sur l'offre en master, pour se concentrer sur les domaines qui fonctionnent le mieux, qui ont développé et/ou qui permettent de développer une dynamique positive.
3. Repenser la planification de l'AESI comme une filière propre.
4. Envisager la réalisation de stages en orchestre.
5. Développer toutes les formes possibles de responsabilisation et de mise en autonomie des étudiants.

¹⁰ Avant la mise en place de la réforme de Bologne (2004), ces cursus étaient organisés en trois ans. Suite à la mise en place de cette réforme, ils sont aujourd'hui organisés sur une durée de deux ans.

¹¹ Sur cette question de l'implication des étudiants dans l'évaluation, cf. notamment les travaux de l'AEC : Le [Manuel sur L'Admission et l'Evaluation dans l'Enseignement musical](#) supérieur et le rapport final du [Groupe de travail « Polifonia » sur l'évaluation et les standards d'évaluation](#).

Critère 4

L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme

Dimension 4.1 : Ressources humaines

Dimension 4.2 : Ressources matérielles

Dimension 4.3 : Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants

Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme

CONSTATS ET ANALYSE

4.1. Ressources humaines

D'une façon générale, le comité constate une situation positive en ce qui concerne le personnel et la politique de ressources humaines que mène l'établissement, notamment pour ce qui concerne la pérennisation du personnel. Du fait de son développement, celui-ci bénéficie aujourd'hui d'un plan d'augmentation de ses effectifs. L'ensemble de l'équipe est dynamique et investie, ses membres mènent entre eux des collaborations étroites.

a) Corps enseignant

Compte tenu du plan d'augmentation des effectifs enseignants, le nombre de professeurs semble suffisant pour le nombre d'étudiants.

Les modalités de recrutement ont été explicitées ; elles répondent aux exigences décrétales. Les critères de présélection des enseignants ont été explicitement exposés comme étant très majoritairement ceux de la notoriété et de l'expérience artistique des candidats. Il apparaît au comité que, au moment de la présélection des candidats, les critères de leurs compétences et expériences pédagogiques ne sont pas assez pris en compte, ce qui pourrait priver l'institut de la chance d'engager de bons pédagogues.

Le comité a noté les démarches récentes de l'institut pour élargir son bassin de recrutement à l'international. Cette démarche est vivement encouragée. Le comité a noté également une proportion intéressante d'enseignants artistes ayant des qualifications universitaires.

Par ailleurs, l'institution devrait encourager ses professeurs à la formation continue, également par le biais des échanges internationaux.

b) Personnel administratif

Bien qu'en développement, le cadre du personnel administratif demeure restreint. De ce fait, il est rompu à un fonctionnement qui prend en compte les problèmes et les hiérarchise selon leur importance et leur urgence : c'est une forme de culture institutionnelle de travail sur l'indispensable !

Le comité souligne que ce personnel pourrait aussi bénéficier des échanges Erasmus, notamment pour des échanges courts compatibles avec leurs missions au sein de l'établissement. Cette opportunité permettrait de pouvoir prendre connaissance d'autres façons de faire, ici ou là.

4.2. Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC)

a) Locaux

L'IMEP a connu un fort développement structurel ces dernières années et se trouve actuellement dans une phase active d'aménagement des locaux, rendue possible par une planification efficace sur le long terme. C'est grâce à celle-ci et à une gestion financière avisée que la construction d'un nouveau bâtiment a été rendue possible : les travaux étaient en cours au moment de la visite du comité, avec une livraison prévue pour août 2015. Projet tout à fait nécessaire, ce bâtiment offrira des nouveaux locaux de pratiques collectives, quatorze studios de travail, une bibliothèque située aussitôt l'accueil du bâtiment. Il contiendra une grande salle de répétition où certaines performances pourront également s'effectuer. Cette salle donnera sur une agora externe en amphithéâtre pour des prestations en plein air. Ainsi l'institut disposera d'une nouvelle visibilité extérieure et de nouvelles possibilités internes pour ses programmes de formation.

Parallèlement à ce projet de construction, l'institut a conduit une régulière remise en état et aux normes de sécurité de ses locaux actuels : installation électrique, travaux de peinture, toujours en cours. La poursuite de ces travaux de rénovation est donc effective, elle a été présentée comme devant concerner notamment l'isolation acoustique des salles et le réaménagement de la salle de concert. D'autres aménagements suivront : l'aboutissement de la construction en cours, notamment pour ce qui concerne les espaces collectifs pour les étudiants. Ainsi, il est prévu l'aménagement, dans les anciens locaux, d'une cafétéria assez vaste au rez-de-chaussée pour étendre le lieu d'accueil et de vie assez restreint actuellement.

Le comité, sensible à cet effort, souligne donc la nécessité de pouvoir faire aboutir l'ensemble des améliorations projetées. Il attire cependant l'attention de l'institut sur la nécessité d'une veille sur les normes en matière de sécurité.

Par ailleurs, les locaux actuels – et, le comité l'espère, les nouveaux – bénéficient d'une ouverture large (tous les jours de la semaine, dimanche compris), facilitée par un système d'accès sécurisé. Ces conditions sont donc tout à fait favorables aux étudiants. Leurs possibilités de travail seront encore accrues par l'ouverture des studios de travail du nouveau bâtiment. Le comité espère que, compte tenu du nombre d'étudiants que compte l'institut, le nombre prévu de locaux répondra aux demandes qui ne manqueront pas de croître en conséquence !

b) Salles de concert

La salle de concert est l'ancienne chapelle de l'institut, actuellement assez bien aménagée. Des travaux sont prévus pour la rendre plus fonctionnelle encore.

c) Bibliothèque

La bibliothèque est un élément sur lequel une attention doit être activement portée. Son isolement actuel dans le bâtiment sera corrigé dès la mise en service du nouveau bâtiment, par l'ouverture du nouvel espace qui l'accueillera.

Il paraît indispensable au comité que la bibliothèque dispose de moyens d'écoute accrus pour permettre une fréquentation qui corresponde à la mission d'enseignement supérieur de l'institut.

Le catalogue disponible souffre de plusieurs handicaps : il est encore assez limité, malgré l'arrivée du fonds Goléa¹², et, si sa numérisation est déjà entreprise, elle s'effectue à un rythme que le comité juge trop lent.

Tous ces développements nécessiteraient que des moyens conséquents soient régulièrement alloués à la bibliothèque, inscrits en tant que tels dans le budget, qu'une politique d'acquisition de documents soit déterminée et qu'une augmentation de poste puisse lui être consacrée.

[Droit de réponse de l'établissement](#)

¹² Il s'agit du fonds documentaire d'Antoine Goléa, célèbre critique musical dans la seconde moitié du XX^e siècle.

La bibliothèque est un outil majeur pour le développement des étudiants de l'enseignement supérieur, naturellement engagés à mener des travaux de recherche. Mais ils doivent pour cela disposer d'un outil pertinent et performant, condition tout à fait nécessaire pour que le critère de « curiosité des étudiants » (mentionné par l'établissement comme devant être intégré à l'évaluation) soit réellement applicable.

d) Plateforme TIC en soutien à l'enseignement

Une salle informatique est à disposition des étudiants. Si elle comporte un certain nombre de postes, insuffisant encore, le comité a compris qu'à la faveur des nouveaux bâtiments, cette installation répondrait mieux aux ambitions de l'institut.

L'institut dispose d'un site intranet et d'un site internet (cf. dimension 1.4). Il offre aussi une affiliation à EDUROAM et un accès sans fil sécurisé à l'internet. Une plateforme collaborative numérique est disponible sur l'intranet, qui permet une communication à double sens : mise à disposition par les enseignants de supports de cours et remise, par les étudiants, de leurs travaux en format électronique.

4.3. Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants

L'institut s'attache à offrir une communication ouverte aux futurs candidats : information sur le site, organisation des journées « portes ouvertes », cours ouverts. Le comité s'interroge sur la rencontre requise que les candidats aux études doivent avoir avec la direction : si cette mesure permet de vérifier préalablement la pertinence du choix d'orientation du candidat, il semble au comité que cette exigence ainsi posée d'un rendez-vous préparatoire avec celui qui sera président de l'épreuve d'admission pose un cadre qui pourrait centrer sur le directeur une partie non négligeable de la décision d'intégration.

Les épreuves d'admission comportent des dispositifs variés : audition artistique, dissertation, tests de formation musicale et entretien. Si en chant l'audition artistique est constituée de deux passages (interprétation de deux pièces par passage) devant le jury ainsi que d'un training scénique de 45 minutes, l'organisation de celle-ci sur 10 minutes dans certaines sections peut sembler courte. La dissertation a été décrite au comité comme relevant plus d'une lettre de motivation que d'un travail de réflexion sur un sujet donné ou choisi.

Les tests complémentaires à l'audition artistique sont décrits comme permettant aux enseignants membres du jury de porter un regard plus élargi sur l'étudiant, sans pour autant qu'ils ne constituent des épreuves éliminatoires. Si des mesures pour pallier des compétences insuffisantes en formation musicale sont explicitement prévues, le comité n'a pas perçu ce qui pouvait être mis en œuvre en cas de compétences insuffisantes à l'écrit.

L'institut a clairement évoqué sa politique de donner une chance à certains étudiants dans le cas de compétences artistiques inférieures au niveau exigible à ce niveau d'études, point que le comité estime compréhensible. Il a été exprimé que, dans ce cas, une vigilance était à mettre en œuvre par les enseignants pour vérifier que la progression des étudiants ainsi recrutés soit suffisante pour avancer dans les années, avec une attention accrue portée sur les compétences acquises en fin de première année, qui déterminent donc le passage en deuxième année. C'est un regard collégial tenant compte de l'ensemble des compétences de l'étudiant qui devra prévaloir : le comité sait l'attachement que l'on porte aux efforts fournis par les étudiants, qui peut conduire à une forme d'indulgence sur le niveau terminal exigible.

4.4. Analyse des données nécessaires au pilotage du programme

a) Parcours des étudiants

Le taux d'abandon est faible. Pour prévenir les difficultés que pourrait rencontrer un étudiant au cours de sa formation, un système d'alertes pédagogiques a été mis en place. Celles-ci semblent fonctionner avec efficacité,

facilitées en cela par un système informatique performant qui permet un partage de l'information entre tous les enseignants d'un même étudiant.

La flexibilité et la mobilité sont facilitées par des trajets pédagogiques clairs.

La réorientation des étudiants est facilitée par la participation de l'institut au pôle académique de Namur, et plus spécifiquement par l'existence de la formation « rebond » qu'y développe l'enseignement libre. Ce programme permet à un étudiant d'être accompagné dans sa réorientation en cours de première année de bachelier, sans en être pénalisé dans son parcours d'enseignement supérieur, ce qui est une mesure tout à fait positive et originale.

Les parcours combinés et les passerelles sont possibles. Au niveau master, si les passerelles entre les différents programmes sont facilitées, elles gagneraient cependant à être mieux explicitées et communiquées.

Concernant les données statistiques portant sur les réussites des étudiants, le comité estime que celles-ci ne permettent pas de se faire une idée claire de la réussite finale des étudiants : échecs définitifs avec arrêts des études à l'IMEP, échecs provisoires avec succès *in fine*, abandons en cours d'études, etc. sont des données intéressantes qui pourraient permettre d'évaluer notamment quel taux d'étudiants entamant un cursus à l'IMEP obtient le diplôme correspondant.

b) Données statistiques sur les programmes et leurs résultats

L'institut dispose d'un système d'information (outil d'analyse des données) qui est apparu comme complet, adapté et performant. Il représente un point fort indéniable de l'institution qui pourra être exploité au maximum dans le cadre des mesures de suivi de la qualité que l'IMEP doit mettre en place. Construit à partir d'outils *open source*, il est sécurisé et documenté, et surtout d'ores et déjà prêt à absorber les effets « techniques » du décret « Paysage » en ce qu'il est ouvert à des développements futurs.

Cependant, il manque aux données accessibles les éléments budgétaires concernant le personnel financé par la FWB. Disposer de ces données serait utile, aux yeux du comité, notamment en ce qu'elles permettraient de calculer le coût réel par étudiant de la formation, ouvrant ainsi à toutes les possibilités de *benchmarking* avec d'autres institutions comparables, nationales ou au niveau européen.

c) Insertion socioprofessionnelle

S'il existe des signes évidents de bonne insertion socioprofessionnelle des étudiants, le taux de cette insertion n'est pas réellement connu, les quelques éléments transmis ne portant pas sur une population suffisamment représentative.

Le nombre et la fréquence des enquêtes que réalise l'institut restent faibles, ce qui, pour le comité, est regrettable au regard des moyens informatiques dont il dispose et de l'importance que revêt ce type d'enquêtes pour la démarche qualité.

1. Élargir le bassin de recrutement du personnel enseignant et prendre en compte les expériences et compétences pédagogiques ainsi que les activités de recherche des candidats pour toutes les phases de sélection.
2. Développer très rapidement un système d'évaluation des enseignants
3. Développer les moyens de la bibliothèque afin d'en accroître les fonds, l'utilité pédagogique et les potentialités en matière de recherche et augmenter les outils et postes informatiques à disposition des étudiants.
4. Exploiter davantage le système d'information interne pour établir des indicateurs de suivi de la qualité, des tableaux de bord incluant les données à collecter concernant le suivi des étudiants (taux de réussite, d'échec, d'abandon, de réorientation, d'insertion socioprofessionnelle, etc.).
5. Assurer la rigueur d'exigence sur le suivi des étudiants admis sur potentiel supposé.

Critère 5

L'établissement/l'entité a établi l'analyse de son programme et construit un plan d'action visant son amélioration continue.

Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation

Dimension 5.2 : Analyse SWOT

Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi

CONSTATS ET ANALYSE

5.1. et 5.2. Méthodologie de l'autoévaluation et analyse SWOT

La méthodologie de l'autoévaluation a été scrupuleusement respectée, presque trop « à la lettre ». Il lui a manqué une prise de recul et une démarche propre afin de mieux correspondre à la réalité de l'institution. Il en est résulté un rapport d'autoévaluation peu satisfaisant, comportant des erreurs, des approximations ou des manques, alors que la réalité finalement constatée lors de la visite s'est révélée bien différente et beaucoup plus adéquate que celle envisagée à la lecture du RAE.

Une possibilité d'intervention des différentes parties prenantes internes sur le RAE, avant son envoi à l'AEQES, semble avoir manqué.

L'analyse SWOT qui figure dans le RAE apparaît au comité comme étant complète et « honnête », conforme à ce qu'il a pu constater pendant sa visite.

5.3. Plan d'action et suivi

L'IMEP conduit de nombreuses actions tant sur le court que le long terme. Mais un outil de suivi des actions – type « gestion de projets » (précisant objectifs, indicateurs, responsabilités, délais), facilitant notamment les mesures de remédiation – manque (ce qui était déjà le cas pour les actions qui résultaient du CAF mis en œuvre en 2010). Cet outil pourrait ensuite être utilisé en continu, par exemple lors des séances de direction ou dans les conseils d'option. Pour en assurer un meilleur suivi, le comité suggère qu'une « cellule qualité » soit pérennisée.

RECOMMANDATION

1. Mettre en place des instruments de suivi et de mesure de l'avancement des actions.

CONCLUSION

L'IMEP est un établissement d'enseignement supérieur musical de taille modeste qui allie de manière heureuse l'ancrage dans la tradition et la volonté de répondre aux exigences actuelles et futures de la société, faisant preuve d'un sens certain des réalités. Ayant connu un fort développement durant la dernière décennie et ayant atteint aujourd'hui une taille qui correspond à son ambition, il manifeste une volonté délibérée de ne pas s'accroître davantage sur le plan quantitatif.

La formation des étudiants et l'amélioration de cette formation sont au cœur des actions de l'établissement et cette volonté est partagée à tous les niveaux, de la direction aux étudiants, en passant par l'équipe administrative et les enseignants.

L'établissement met en œuvre une bonne communication et a instauré de bonnes relations entre les différents niveaux de responsabilité, les différentes équipes - administrative, enseignante - et générations ; il entretient également des relations fructueuses avec les milieux professionnels et culturels externes.

L'IMEP dispose ainsi d'une base solide et des « prérequis » qui devraient lui permettre de poursuivre son projet plus avant. Dans cette perspective, un certain nombre de réflexions et d'actions sont à mener, sur plusieurs plans. Celles-ci pourront porter sur les aspects pédagogiques des formations (descriptifs des acquis d'apprentissage et critères d'évaluation, pertinence des programmes), sur l'évaluation dans le domaine de l'interprétation, mais aussi sur le développement de la réflexivité des étudiants et la mise en œuvre de la recherche dans les cursus. La mise sur pied d'un conseil spécifique pour la finalité didactique pourrait contribuer à préciser les objectifs visés au terme de la formation et à mieux organiser l'enseignement en fonction de ceux-ci.

Il s'agit également de développer les échanges internationaux et de formaliser les liens avec les parties prenantes externes, autant d'opérations de type *win win*, car l'IMEP a beaucoup à offrir.

Une politique de développement des ressources humaines devra viser à augmenter les compétences pédagogiques du corps professoral par un encouragement plus systématique de la formation continue et par l'inclusion de dispositifs d'évaluation des cours.

Enfin, la gouvernance devra évoluer vers un partage plus net des responsabilités et une délégation accrue vers les différents responsables en interne.

Le comité estime donc que l'IMEP possède de bons atouts pour se conforter en tant qu'établissement d'enseignement supérieur artistique, certes de taille modeste, mais fort de son originalité et de la qualité de son enseignement. Pour assurer sa réussite sur la durée, il lui faudrait pourtant mieux se concentrer sur certaines priorités et ne pas chercher à dispenser toutes les finalités pour la quasi-totalité des spécialités possibles de l'enseignement supérieur artistique du domaine musique.

EN SYNTHÈSE

Points forts	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Développement durant la dernière décennie, rendu notamment possible par une planification à long terme ⇒ Pérennisation et esprit de corps des équipes, corps enseignant dynamique et investi, travaillant en bonne collaboration, bonne communication entre les acteurs ⇒ Locaux en développement (nouveau bâtiment et campagne de rénovation des anciens), avec une accessibilité optimale pour les étudiants ⇒ Bon fonctionnement et utilisation des outils de communication interne et externe ; information aux candidats assurée par des journées portes ouvertes, des cours ouverts ⇒ Programmes : augmentation du nombre d'unités d'enseignement ; défi compris et relevé, nouveaux objectifs d'apprentissages formulés, accessibles ; structure et organisation facilitant les parcours de formations ⇒ Participation d'experts externes dans tous les jurys, avec un retour du jury aux étudiants ⇒ Référentiel de compétences pour AESI et présence d'épreuves intégrées, notamment dans le master en Éducation musicale ⇒ Prise en compte de la diversité des débouchés professionnels actuels, volonté de donner et de faire construire du sens aux apprentissages, avec des signes évidents de bonne insertion professionnelle ⇒ Développement, par la recherche, d'outils au profit des programmes ⇒ Système d'information performant, documenté, sécurisé et ouvert pour le futur 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Faible délégation d'organisation et de responsabilités ⇒ Structure des conseils d'option impliquant des difficultés de coordination et absence d'instance de concertation avec les parties prenantes externes ⇒ Fonds documentaire insuffisant et numérisation trop lente du catalogue de la bibliothèque ⇒ Structure des études et de la finalité des programmes, peu lisible ⇒ Collaboration avec les académies insuffisamment étendue, réseau international peu développé, avec des échanges Erasmus insuffisants ⇒ Présentation des objectifs d'apprentissage non systématisée et différences entre les finalités peu explicitées ⇒ Programmes : domaines d'activités insuffisamment priorités ; difficultés d'aménagement propres à l'AESI ; absence de réflexion concertée sur la construction de l'autonomie de l'étudiant ⇒ Pas d'activité de recherche dans le cadre des programmes ⇒ Absence de prise en compte des expériences pédagogiques dans la présélection des candidats enseignants ⇒ Peu d'incitations à la formation continue (pas d'exigence en la matière ?) ⇒ Absence de plan de suivi formalisé et communiqué pour les actions qualité ⇒ Implications insuffisantes des parties prenantes internes dans le processus qualité

Opportunités	Risques
<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Décret Paysage ⇒ Ouverture de nouvelles habilitations ⇒ Soutien de la ville de Namur ⇒ Adhésion au pôle académique de Namur 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Nombreuses réformes au cours des quinze dernières années ⇒ Isolement par rapport aux autres institutions européennes (notamment concernant la recherche) ⇒ Éloignement par rapport aux académies (problèmes en amont pour le recrutement des étudiants et problèmes de places de stages pour les étudiants)

Synthèse des recommandations
<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Faire aboutir les améliorations du bâtiment ; développer des efforts importants pour la numérisation du fonds documentaire ; mettre en place des instruments de suivi et de mesure de l'avancement des actions. ⇒ Aller vers un meilleur partage des responsabilités de gestion de l'établissement. ⇒ Assurer la rigueur d'exigence sur le suivi des étudiants admis sur potentiel supposé.

- ⇒ Chercher des exemples de bonne pratique de formations par/à la recherche, développer une véritable mise en recherche des étudiants pour leur permettre de construire leur pensée réflexive.
- ⇒ Conduire une réflexion sur l'évaluation, notamment pour permettre de mieux objectiver l'évaluation de la performance instrumentale, conduire de pair la construction des objectifs d'apprentissage et celle des critères d'évaluation, faire une place à l'autoévaluation des étudiants.
- ⇒ Envisager la réalisation de stages en orchestre.
- ⇒ Développer les échanges Erasmus et les échanges internationaux en général, renforcer les relations avec les académies.
- ⇒ Dans la perspective, notamment, du développement de la démarche qualité, formaliser la concertation avec les parties prenantes externes, développer très rapidement un système d'évaluation des enseignants et des enseignements par les étudiants.
- ⇒ Créer un outil de suivi de l'insertion professionnelle des anciens étudiants.

Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

L'établissement ne souhaite pas formuler d'observations de fond

	Page	Chap.	Point ¹	Observation de fond
1.	3	Présentation de l'établissement	Tableau de l'offre de formation	L'Institut souhaite clarifier sa position par rapport à l'offre de musique ancienne. Dans toutes les formations proposées, seul le clavecin est effectivement organisé. Les autres options sont des habilitations non-utilisées. Le développement de la musique ancienne ne fait pas partie des axes prioritaires de l'Institut. Les trois axes prioritaires sont ceux de la pédagogie, du chant et des disciplines instrumentales (ces dernières sont toutes importantes en vue de la pratique orchestrale).
2.	5	1.1	4 ^{ème} paragraphe	Cette réflexion sur le <i>management</i> partagé est en cours. Dès à présent, des coordinateurs de section (chant, cordes, communication, organisation des événements...) vont être désignés après postulation.
3.	8	2.1	b. 2 ^{ème} paragraphe	Ce point concernant la recherche nous interpelle mais il faudra voir la place que le Décret Paysage accorde réellement à la recherche dans les ESA. Cette recherche se devrait d'être uniquement artistique.
4.	12	3.2	2 ^{ème} paragraphe	Concernant l'interdisciplinarité, une réflexion a été menée dès la mise en œuvre du nouveau décret. Cela se traduit notamment par la mise en œuvre des UE avec évaluations intégrées en AESI, en instruments et traits d'orchestre, en histoire de la musique et auditions commentées.
5.	12	3.2	4 ^{ème} paragraphe	Ce point concernant l'autonomie pose la question de la responsabilité pédagogique. Si, en prenant un risque démesuré, l'étudiant, par exemple, se blesse (tendinite, nodule...), la responsabilité pédagogique de l'établissement est pleinement engagée en ce qui concerne les conséquences à court (année interrompue) et à long terme (incapacité de continuer la pratique de son instrument). Il nous semble donc qu'il faut replacer l'expérience personnelle gagnée grâce aux échecs dans une vision artistique globale et en tenant compte de toutes les conséquences.

¹ Mentionner précisément la rubrique (critère, dimension, éventuel sous-point, paragraphe, éventuellement n° de la recommandation).

6.	15	4.2	c.	Des moyens sont prévus pour le développement de la bibliothèque. Dans ses nouveaux locaux, la bibliothèque se voudra un lieu de travail, de lecture et d'écoute de partitions. La bibliothèque est dès à présent plus riche de plusieurs fonds (fonds Fontaine, fonds Guillaume) et gagnera aussi de l'installation de la Fondation Grumiaux dans les locaux de l'IMEP.
7.				
8.				
...				

Nom, fonction et signature de la Direction

Nom et signature du (de la) coordonnateur(-trice) de l'autoévaluation

Guido JARDON, Directeur

Elise GÄBELE