

**Évaluation du cluster « Théâtre, Audiovisuel et Cirque »  
2016-2017**

**RAPPORT D'ÉVALUATION**

**Arts<sup>2</sup>**

**Bachelier en Art dramatique  
Master en Art dramatique**

Comité des experts :  
Mme Fabienne PIRONET, présidente  
M. Res BOSSHART, Mme Mireille LOSCO-LENA, experts

**26 juin 2017**

## INTRODUCTION

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2016-2017 à l'évaluation du *cluster*<sup>1</sup> « Théâtre, Audiovisuel et Cirque ». Dans ce cadre, le comité des experts susmentionné<sup>2</sup>, mandaté par l'AEQES et accompagné par un membre de la Cellule exécutive, s'est rendu les 12 et 13 décembre 2017 à Arts<sup>2</sup> pour évaluer le bachelier et le master en Art dramatique. Pour des raisons de santé, une experte étudiante faisant partie du comité des experts n'a pas pu participer à cette visite.

Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du dossier d'autoévaluation de l'établissement et à l'issue des entretiens et des observations *in situ*.

Tout d'abord, les experts tiennent à souligner la coopération de la coordination qualité et des directions concernées à cette étape du processus d'évaluation externe. Ils désirent aussi remercier les personnes rencontrées au cours de la visite : 16 membres du personnel, 12 étudiants, 8 diplômés et 5 représentants du monde professionnel.

Après avoir présenté l'établissement, le rapport revient successivement sur les constats, analyses et recommandations relatifs aux cinq critères du référentiel d'évaluation AEQES<sup>3</sup> (sur lequel s'est basé l'établissement pour mener son autoévaluation) :

- 1 la gouvernance et la politique qualité ;
- 2 la pertinence du programme ;
- 3 la cohérence interne du programme ;
- 4 l'efficacité et l'équité ;
- 5 la réflexivité et l'amélioration continue.

Enfin, le rapport se termine par une synthèse des forces, points d'amélioration, opportunités et risques, ainsi que des principales recommandations.

Ce rapport a pour objectif d'aider l'établissement à construire son propre plan d'amélioration et de mettre à disposition d'un large public une information sur les programmes d'études évalués.

---

<sup>1</sup> Un *cluster* est un regroupement de programmes évalués ensemble par l'AEQES, conformément au plan décennal des évaluations. En ligne : [http://www.aeqes.be/calendrier\\_intro.cfm](http://www.aeqes.be/calendrier_intro.cfm) (consulté le 15 mars 2017).

<sup>2</sup> Composition du comité des experts et bref *curriculum vitae* de chacun de ses membres disponibles sur : [http://aeqes.be/experts\\_comites.cfm](http://aeqes.be/experts_comites.cfm) (consulté le 2 mars 2017).

<sup>3</sup> AEQES, *Référentiel d'évaluation AEQES*, 2012, 4p. et AEQES, *Référentiel et guide de rédaction et d'évaluation*, 2012, 62 p. En ligne : [http://www.aeqes.be/infos\\_documents\\_details.cfm?documents\\_id=246](http://www.aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=246) (consulté le 2 mars 2017).

## **PRÉSENTATION DE L'ÉTABLISSEMENT**

Arts<sup>2</sup> résulte de la fusion, en 2012, des deux écoles supérieures des arts (ESA) que sont le Conservatoire royal de Mons et l'École Supérieure des Arts Plastiques et Visuels (ESAPV).

Le Conservatoire royal de Mons avait été reconnu comme Conservatoire en 1882 et était devenu le Conservatoire royal de Mons en 1951. Son Pouvoir Organisateur est la Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB).

Arts<sup>2</sup> est implanté à la fois dans le bâtiment du Conservatoire, rue de Nimy, et dans l'ancienne caserne Major Sabbe située à Mons, devenue le Carré des Arts, qu'il partage avec d'autres organismes publics.

Outre le bachelier et le master en Art dramatique du domaine Théâtre, Arts<sup>2</sup> propose des formations dans le domaine des Arts visuels et de la Musique. Il s'agit du seul établissement d'enseignement supérieur artistique de la Fédération Wallonie-Bruxelles à offrir des options relevant de chacun de ces trois domaines artistiques. Seul le domaine Théâtre fait l'objet de la présente évaluation.

En 2014-2015, les étudiants inscrits dans le bachelier et le master en Art dramatique à Arts<sup>2</sup> représentaient 15% des étudiants de l'établissement<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Source : collecte de données SATURN.

## 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

#### Politique de gouvernance de l'établissement

- 1 Arts<sup>2</sup> résulte de la fusion entre le Conservatoire royal (Musique et Théâtre) et l'École supérieure des Arts Plastiques et Visuels (ESAPV) et se répartit sur deux sites : le site du Conservatoire, qui abrite l'administration centrale et le domaine Musique, et le site du Carré des arts, qui abrite les domaines Arts visuels et Théâtre et arts de la parole. L'établissement regroupe donc trois domaines et ce n'est qu'en 2015 que, pour la première fois de son histoire, le domaine Théâtre s'est vu attribuer un poste de direction spécifique. Cette décision a eu un énorme impact positif sur la visibilité du domaine Théâtre au sein de l'établissement, désormais représenté au Conseil de Direction et, aussi et surtout, sur tous les aspects de la vie du domaine Théâtre. La nouvelle directrice a en effet engagé et piloté toute une série de chantiers qui ont mené à des améliorations visibles et reconnues par toutes les parties prenantes rencontrées lors des entretiens, y compris les représentants du monde professionnel qui ne connaissent pas le domaine de l'intérieur. Son engagement, son enthousiasme et son sens de l'écoute et de l'innovation ainsi que les résultats déjà engrangés contribuent à une dynamique générale positive, sensible tant chez les enseignants que chez les étudiants.
- 2 Outre l'ouverture d'un poste de direction dédié, le domaine Théâtre a aussi bénéficié d'autres décisions stratégiques prises par la direction de l'établissement, comme par exemple, l'engagement d'un régisseur, l'aménagement de locaux qui se sont libérés sur le site, la mise en place d'une cantine et le rapatriement d'une partie de la bibliothèque du site administratif de la rue Nimy vers le site du Carré des arts.
- 3 Les grandes lignes du projet stratégique de l'établissement concernent le développement de l'inter-domaine, vu comme un enrichissement mutuel, de la communication externe et des relations internationales. Le comité a pu observer que le domaine Théâtre s'inscrit pleinement dans cette stratégie.

*Recommandation : le comité ne peut qu'encourager la direction de l'établissement et la direction du domaine Théâtre à poursuivre en ce sens au service du projet commun de l'établissement et de chacune de ses composantes en fonction de ses besoins particuliers.*

- 4 Les étudiants participent à la gouvernance de l'établissement via le Conseil des étudiants. Des étudiants du domaine Théâtre participent à ce Conseil des étudiants et sont représentés aux différentes instances de leur domaine. De leur point de vue, pour faire bouger les choses rapidement et efficacement, il vaut mieux faire un retour informel auprès des responsables de leur domaine que de passer par des canaux plus formels.

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

- 5 Arts<sup>2</sup> dispose de deux postes de coordinateur qualité : un pour les Arts visuels et un autre partagé entre Musique et Théâtre. Jusqu'à présent le coordinateur qualité pour Musique/Théâtre a été désigné en fonction de l'actualité des évaluations externes de l'AEQES, à savoir une personne issue du domaine Musique pendant le temps de l'évaluation Musique et une personne issue du domaine Théâtre pendant l'évaluation Théâtre.  
Pendant la période de préparation, le coordinateur qualité Musique/Théâtre a eu des échanges avec le coordinateur qualité Arts visuels et un outil commun a été mis en place, à savoir un questionnaire qualité

en ligne pour recueillir des avis et suggestions. Il semble cependant que cette initiative n'ait pas été jusqu'à présent très efficace, le suivi donné aux suggestions n'étant pas très rapide.

Au moment de la visite, l'identité et la mission du coordinateur qualité pour les domaines Musique et Théâtre pour la ou les prochaines années n'étaient pas définies. Par contre, l'expérience acquise a permis à l'établissement de tirer quelques enseignements sur le profil requis pour mener à bien cette tâche.

Le comité a observé que tous les rapports d'évaluation de l'AEQES sont disponibles sur le site Web de l'établissement.

*Recommandations : le comité recommande à l'établissement de définir une politique « Gestion de la qualité » commune aux trois domaines tout en respectant les spécificités de chacun d'entre eux et de définir le rôle et la mission du coordinateur qualité des domaines Musique/Théâtre. Le comité recommande également à la direction de l'établissement d'entreprendre les démarches de dérogation nécessaires pour obtenir un coordinateur qualité par domaine, ce qui serait plus que pertinent étant donné les différences de pratiques importantes entre les domaines Musique et Théâtre, d'une part, et, d'autre part, le fait qu'un ¼ temps pour coordonner deux domaines représente une lourde charge de travail.*

### **Élaboration, pilotage et révision périodique du programme**

- 6 Le pilotage du programme se fait par une expérimentation/évaluation/révision continue et les étudiants y participent activement. Le rôle de chacun des conseils (Conseil de domaine, Conseil d'option et Conseil de gestion pédagogique) a été revu et clarifié de manière à optimiser les temps de réunion et les processus de décision.

*Recommandation : le comité recommande à Arts<sup>2</sup> Théâtre de veiller à faciliter la participation des intervenants extérieurs et de représentants du monde professionnel quand il s'agit d'aborder des sujets sur lesquels leur apport serait bénéfique.*

- 7 L'évaluation des enseignements par les étudiants n'est pas formellement organisée comme c'est le cas dans d'autres types d'enseignement supérieur. Les étudiants ont toutefois l'occasion d'évaluer le programme, essentiellement à travers leur participation aux différents conseils et, par ailleurs, la proximité entre les enseignants et les étudiants est telle que les retours informels tout au long de l'année sont faciles. Le principe du projet pédagogique selon lequel « l'étudiant a toujours le dernier mot » est bien connu des étudiants et le comité a pu observer qu'ils se sentent à l'aise de donner leur point de vue sur différentes questions.

### **Information et communication interne**

- 8 Au sein du domaine Théâtre, la communication n'est pas très « moderne » (les communications orale et papier sont plus fréquentes que les communications informatisées) et, de l'avis général, l'information circule assez bien et la communication a plutôt tendance même à s'améliorer.
- 9 La fluidité de la communication est par contre plus difficile avec l'administration en ce qui concerne plus particulièrement, d'une part les échanges d'informations avec les enseignants en ce qui a trait aux inscriptions et délibérations, et d'autre part les démarches administratives des étudiants. Cette situation est bien connue et des mesures pour améliorer cela sont en cours d'élaboration ou de mise en œuvre.

*Recommandation : le comité recommande à l'établissement de faire de ce sujet un axe prioritaire d'amélioration pour les prochaines années et d'inviter toutes les parties concernées à faire des suggestions de solutions.*

## 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

#### Appréciation de la pertinence du programme

- 1 Arts<sup>2</sup> Théâtre porte une très grande attention aux évolutions de l'art et à la mixité du théâtre avec d'autres formes comme la danse et les marionnettes (déjà inscrits dans le programme comme passages obligés, uniques en FWB) ou encore la production, le cinéma, le doublage et l'art et la santé mentale (projets en cours de réflexion). Cette ouverture, cohérente avec l'interdomaine inscrit dans le projet de l'établissement dans son ensemble, a pour résultat concret que les diplômés d'Arts<sup>2</sup> Théâtre sont de plus en plus présents sur les scènes belges. Aux dires des représentants du monde professionnel, la progression est très sensible depuis quelques années. Ils mentionnent comme points forts la maîtrise du phrasé et le rapport au texte et comme points d'amélioration le travail sur le corps et l'affirmation et l'engagement. Sur ce dernier point, il semble qu'une certaine humilité, constatée par le comité lors des entretiens avec les enseignants et les étudiants, puisse jouer de mauvais tours aux étudiants lors de castings où il faut savoir s'affirmer face à une rude concurrence.
- 2 Les étudiants d'Arts<sup>2</sup> Théâtre ont assez peu d'occasions pendant leurs études de se produire face à des publics divers et variés et sont assez peu préparés aux diverses démarches, notamment administratives, qui les attendent dans leur future vie professionnelle. Les étudiants sont encouragés à prendre comme sujet de travail de fin d'études (TFE) la rédaction d'un dossier CAPT<sup>5</sup>, ce qui peut les confronter à un des aspects administratifs de leur métier, et les jeunes diplômés peuvent compter sur le soutien et les conseils de l'équipe enseignante après leur sortie de l'école.

*Recommandation : le comité encourage Arts<sup>2</sup> Théâtre à poursuivre cette politique de soutien aux anciens étudiants, à travers le projet de développement de site Web pour y inclure une section « Alumni », mais aussi à travers différentes activités pédagogiques leur permettant d'être mieux armés pour se positionner en tant qu'artiste et oser affirmer leurs projets.*

- 3 En complément à son ancrage local et régional fort de divers partenariats avec des institutions culturelles montoises, l'ouverture internationale est un chantier qui a fortement évolué les dernières années : outre l'invitation d'intervenants venant de différents continents, des accords d'échanges existent et sont régulièrement activés « in et out » avec des écoles en France, en Pologne, en Flandre, en Espagne et au Burkina Faso. Sans qu'une politique soit encore structurée à ce sujet, Arts<sup>2</sup> Théâtre est en train de se tisser un réseau international et, fait que le comité tient à souligner particulièrement, la planification du programme de bloc 3 prend en compte la mobilité étudiante via le programme Erasmus. En l'absence de statistiques à ce sujet, le comité n'a pas pu apprécier combien d'étudiants de bloc 3 se prévalent de cette opportunité. Lors des entretiens avec les étudiants, ceux-ci ont marqué un grand intérêt à ce sujet, mentionnant parfois les difficultés financières qui peuvent les empêcher de concrétiser leur envie.
- 4 En ce qui concerne la recherche, la recherche artistique est certainement au cœur du projet pédagogique d'Arts<sup>2</sup> Théâtre et mise en œuvre tout au long du programme, développée de façon progressive par les étudiants. Le comité n'a toutefois pas perçu lors des entretiens de discours structuré sur ce qu'est la recherche à Arts<sup>2</sup> Théâtre, comment la recherche en arts s'y développe ou non. Il a par contre constaté que l'appel à projet de l'asbl a/r (fondée en 2014 par l'ensemble des écoles supérieures des arts de FWB « pour

---

<sup>5</sup> Le Conseil de l'aide aux projets théâtraux a pour mission de donner au Ministre des avis sur les demandes d'aides ponctuelles relatives à des projets de spectacles théâtraux, voir <http://www.creationartistique.cfwb.be/index.php?id=capt> (page consultée le 24 avril 2017).

soutenir la recherche artistique dans les écoles supérieures des arts toutes disciplines confondues »<sup>6</sup>) est relayé sur le site Web de l'établissement.

*Recommandation : le comité recommande à Arts<sup>2</sup> Théâtre d'explicitier et de développer sa politique de recherche et, puisque l'interdomaine est une de ses spécificités et qu'un des critères d'évaluation de l'asbl a/r est la transdisciplinarité et la transmédiabilité, il encourage Arts<sup>2</sup> Théâtre à y soumettre des projets qui lui permettront de développer et de donner une plus grande visibilité à ses activités de recherche.*

- 5 Du point de vue des étudiants, le TFE, quelle que soit sa forme, est l'aboutissement de leur parcours de recherche artistique - les différentes formes possibles de TFE sont les suivantes : 1) travail plus académique sur un thème lié au théâtre, 2) projet d'écriture ou création (théâtre seul ou forme artistique inter-domaines), 3) constitution d'un dossier CAPT. Les pédagogues recommandent aux étudiants qui choisissent l'une des deux dernières formes d'y adjoindre un texte réflexif sur leur démarche et leur évolution artistiques.

### **Information et communication externe**

- 6 La politique de communication externe est gérée au niveau de l'établissement et ce fut un des axes d'amélioration de l'établissement depuis 2012 avec, entre autres, la nomination d'un responsable de la communication externe. Arts<sup>2</sup> Théâtre bénéficie de ce dispositif et son site Web, consacré aux informations académiques et pratiques sur le programme, est complété par un blog qui diffuse, entre autres, des publications d'enseignants, des vidéos de travaux d'étudiants ainsi que l'actualité artistique des enseignants et des anciens. L'ensemble donne une image claire de ce qui se fait à Arts<sup>2</sup> Théâtre.

---

<sup>6</sup> Voir <http://art-recherche.be/>, site Web de l'asbl a/r (page consultée le 24 avril 2017).

### 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 : 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

#### Acquis d'apprentissage du programme - Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés - Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés

- 1 Le référentiel des programmes, bachelier et master, est partagé avec les autres conservatoires de la FWB et, sur cette base, Arts<sup>2</sup> Théâtre a défini les acquis d'apprentissage de ses programmes en cohérence avec son projet pédagogique. Ils sont clairs et reportés dans les fiches UE (unité d'enseignement) accessibles aux étudiants dès avant leur inscription via le site Web.
- 2 Comme dans les autres conservatoires de la FWB, la rupture entre bloc 3 et master ne correspond pas aux normes habituelles du Décret de Bologne car, dans la pratique, l'obtention du bachelier en Théâtre n'est pas une fin en soi. Il s'agit bien d'une formation en quatre ans, pédagogiquement conçue comme telle.
- 3 À Arts<sup>2</sup> Théâtre, le programme est conçu en deux temps : les deux premières années sont consacrées à une formation de base assez cadrée où les étudiants sont répartis en deux classes, chacune étant menée par un des deux professeurs principaux ; en bloc 3 et master, les classes s'entrecroisent et certains projets confrontent les étudiants à des situations où ils doivent faire preuve de plus en plus d'autonomie. En master, les étudiants ne travaillent plus qu'avec des intervenants externes.
- 4 Ce qui singularise le plus le programme de Arts<sup>2</sup> Théâtre, c'est son ouverture sur d'autres domaines artistiques, en particulier les passages obligés en écriture, marionnette et danse, toutefois envisagés dans le cadre de la pratique du théâtre et en tant qu'outils pour le comédien. Arts<sup>2</sup> Théâtre a d'autres projets d'ouverture de même type sur le cinéma, le doublage et l'art et la santé mentale.  
Le programme est également ponctué de moments exclusivement dédiés à l'interdomaine à l'échelle de l'établissement. Pendant ces deux semaines dites « blanches », les étudiants ont l'occasion faire le choix entre plusieurs propositions et de travailler en séminaire avec des étudiants et enseignants d'un autre domaine de l'établissement, le but étant de découvrir une nouvelle pratique.
- 5 Reconnaissant l'intérêt de son ouverture, le comité a éprouvé quelques difficultés à bien saisir la cohérence du programme dans toute sa complexité. Les éléments de cohérence mis en avant par les différents intervenants n'étaient pas toujours les mêmes, les critères de distinction pédagogique entre les deux classes au sein d'une même formation n'apparaissent pas clairement et, aux yeux du comité, la structuration des UE en cohérence avec le référentiel de compétences n'est pas accompagnée d'un discours ou d'une représentation sous forme graphique qui en faciliterait la compréhension. Dans la mesure où le comité n'a pas perçu de réelle discordance interne sur la vision du programme, il en conclut qu'il s'agit plutôt d'un problème de communication explicite de celle-ci.

*Recommandation : le comité recommande à Arts<sup>2</sup> Théâtre d'améliorer sa communication sur la vision et l'agencement du programme de manière à rendre ceux-ci plus facilement compréhensibles par des personnes extérieures au domaine.*

- 6 En complément des activités pédagogiques régulières, les étudiants participent à des visites ou à des activités à l'étranger et certains d'entre eux s'emparent de la possibilité qu'ils ont d'aller faire un stage d'une journée ou deux à l'extérieur, ce qui est jugé très/trop court pour en tirer un profil substantiel.



*Recommandation : le comité recommande à Arts<sup>2</sup> Théâtre de donner aux étudiants pour qui ce serait pertinent dans le cadre de leur projet artistique la possibilité de faire des stages un peu plus longs et de réfléchir à la manière de les valoriser dans leur parcours. Cela pourrait se faire pendant les semaines blanches, par exemple.*

- 7 Au global, le programme est assez serré et chargé ; cela a pour conséquence que les étudiants ont très peu de temps pour leur recherche personnelle. Aucune problématique de surcharge de travail n'est cependant ressortie ni du rapport d'autoévaluation ni des entretiens.

*Recommandation : le comité invite Arts<sup>2</sup> Théâtre à réfléchir à la façon de laisser plus de temps libre aux étudiants pour qu'ils puissent travailler sur leur recherche personnelle, au moins au niveau du master.*

- 8 La structuration et l'accompagnement du TFE ont été améliorés de sorte qu'aujourd'hui la forme que peut prendre un TFE et ses modalités de suivi et d'évaluation sont beaucoup plus clairs pour les étudiants.

### **Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés**

- 9 Sauf pour les cours généraux, l'évaluation par les enseignants prend le plus souvent la forme d'un retour continu et, pour les étudiants, le contenu de ces retours est beaucoup plus important que la note. Les intervenants externes regrettent de n'avoir pas plus de temps d'échange avec les enseignants réguliers pour faire aux étudiants des retours plus concertés.

*Recommandation : le comité recommande à Arts<sup>2</sup> Théâtre de prendre en compte cette remarque en vue d'améliorer ses pratiques d'évaluation.*

- 10 Les étudiants sont également invités à s'autoévaluer ; ils apprécient cette pratique qui a été renforcée ces dernières années. Un portfolio est en cours d'élaboration pour que l'étudiant puisse garder trace de son évolution.

- 11 En ce qui concerne l'évaluation des étudiants par des jurys externes, le comité a bien compris que les critères d'évaluation n'étaient pas les mêmes en bloc 3 et master, il n'a cependant trouvé aucun document explicitant ces critères et, faute d'un tel document, il semble que les jurys n'appliquent pas de critères harmonisés, ni en bloc 3 ni en master. Un procès-verbal du conseil d'option prouve cependant qu'un tel document est en cours d'élaboration.

*Recommandation : le comité encourage Arts<sup>2</sup> Théâtre à poursuivre de telles initiatives qui renforcent l'autonomie des étudiants et rendent plus adéquates et transparentes les évaluations par des externes.*

#### 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

#### Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continuée)

- 1 L'équipe pédagogique est fortement engagée, solide et, dans un souci à la fois de stabilité du programme et d'ouverture la plus pertinente possible aux évolutions du monde professionnel, certains des conférenciers sont renouvelés chaque année alors que d'autres interviennent dans le programme depuis plusieurs années.
- 2 Les membres de toutes les équipes rencontrées sont soucieux du bien-être et de la réussite des étudiants et chacun y met du sien pour améliorer la qualité de vie sur le site Carré des arts.
- 3 Le comité a constaté certaines difficultés liées à la gestion des ressources humaines dans le cadre de la fusion, qui ont pu mener à des situations de souffrance au travail. La situation semble en cours de régularisation ; en tout cas, des décisions ont été prises pour tenter de répondre à ces difficultés.
- 4 Comme indiqué au Critère 1, point 1, la nouvelle directrice s'est fortement engagée dans la relance d'Arts<sup>2</sup> Théâtre sur différents chantiers difficiles et/ou chronophages. Le comité a observé que l'appui qu'elle reçoit des différentes équipes n'est pas suffisant pour que les projets puissent être développés et suivis sans risque d'épuisement.

*Recommandations : le comité recommande à la direction de l'établissement d'être particulièrement attentive à cet aspect de gestion en poursuivant son dialogue avec les personnels, en clarifiant certaines fonctions et en facilitant la fluidité des échanges entre les deux sites. Le comité recommande également que la direction d'Arts<sup>2</sup> Théâtre puisse bénéficier d'un soutien adéquat pour, soulagée de certains aspects administratifs et logistiques, pouvoir se consacrer aux aspects académiques et stratégiques de sa fonction.*

- 5 Le comité a pris bonne note des diverses difficultés légales qui pèsent sur Arts<sup>2</sup> Théâtre et d'autres établissements d'enseignement supérieur artistique, à savoir les modalités de calcul pour déterminer le taux d'encadrement pédagogique, l'absence de statut clair pour certains postes, qui implique un déficit en termes de valorisation salariale (des régisseurs engagés comme auxiliaires administratifs), et le statut d'artiste en FWB, en particulier le fait que l'ONEM ne considère pas comme fonction artistique l'enseignement prodigué par les conférenciers.

*Recommandation : le comité encourage Arts<sup>2</sup> Théâtre à poursuivre ses différentes démarches individuelles et collectives, avec les autres établissements d'enseignement supérieur artistique, en vue d'obtenir les ressources adéquates pour maintenir la qualité de son programme.*

#### Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC)

- 6 Arts<sup>2</sup> Théâtre vient tout récemment de récupérer des locaux laissés vacants sur le site du Carré des arts, cela améliore la situation mais ne répond pas encore tout à fait au besoin de disposer d'une salle de spectacle et de lieux d'expérimentation pour les étudiants. En-dehors des heures de cours, des locaux sont disponibles pour les étudiants jusqu'à 20h.
- 7 Une partie de cet espace récupéré est désormais attribué à une bibliothèque sur site pour le domaine Théâtre. Celle-ci étant en cours d'aménagement, le comité n'a pas pu vérifier l'étendue de son contenu.

- 8 L'attribution des locaux de cours se fait désormais par projet et non plus par semaine, cela facilite la vie de tout le monde au quotidien.

*Recommandation : le comité recommande à Arts<sup>2</sup> Théâtre et à l'établissement de poursuivre sa politique d'aménagement et de recherche de locaux disponibles pour les différentes activités pédagogiques et les prestations qui y sont associées. Cela sera d'autant plus nécessaire si les projets de nouveaux masters ou de nouveaux passages obligés dans le programme se concrétisent.*

### **Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants**

- 9 Comme indiqué ci-dessus (Critère 4, points 2 et 3), les différentes formes de soutien aux étudiants sont présentes. Certains points ont été améliorés (cantine, parking à vélo), d'autres sont en cours d'amélioration (administration) et d'autres sont inaliénables (souci de leur bien-être et de leur réussite). Les étudiants se sentent bien accueillis et bien suivis par l'équipe pédagogique et les points d'amélioration qu'ils ont évoqués lors des entretiens confirment les constats présentés dans le rapport d'autoévaluation.

### **Analyse des données nécessaires au pilotage du programme**

- 10 Le recueil et l'analyse de données nécessaires au pilotage du programme est une pratique qui n'est pas encore très développée au sein d'Arts<sup>2</sup> Théâtre.

*Recommandation : le comité recommande à Arts<sup>2</sup> Théâtre d'identifier les données qu'il lui serait utile de recueillir et d'analyser pour améliorer le programme ou mener à bien de nouveaux projets et, cela fait, de déterminer les modalités du dispositif à mettre en œuvre.*

## 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

#### Méthodologie de l'autoévaluation - Analyse SWOT

- 1 Pour différentes raisons déjà évoquées au Critère 1, points 5, l'exercice de préparation du rapport d'auto-évaluation a été difficile. Le comité a observé que, même si elle n'est pas appelée ainsi, la démarche qualité est en route à Arts<sup>2</sup> Théâtre au travers des nombreuses améliorations déjà réalisées.

*Recommandation : le comité encourage Arts<sup>2</sup> Théâtre à poursuivre son appropriation un peu plus formalisée de la démarche qualité en portant une attention particulière à l'explicitation des actions d'amélioration et à la définition des critères d'évaluation de celles-ci.*

#### Plan d'action et suivi

- 2 Le plan d'action proposé dans le rapport d'autoévaluation est en cohérence avec ce que le comité a entendu et constaté lors de la visite et les grands axes d'amélioration correspondent aux constats du comité.

*Recommandation : le comité recommande à Arts<sup>2</sup> Théâtre de, autant que faire se peut, prioriser les huit différents axes d'amélioration de son plan d'action – il se peut d'ailleurs que certains puissent être regroupés – et, pour chacun de ces axes, préciser les quelques actions pour les mois et années à venir en indiquant qui en sera porteur et quels sont les résultats attendus.*

## **CONCLUSION**

Le programme d'Arts<sup>2</sup> Théâtre a considérablement évolué ces dernières années et, plus récemment, plusieurs dossiers d'importance stratégiques ont été ouverts par la direction du domaine. La formation est actuellement engagée dans une dynamique positive qui en passe aussi bien par l'amélioration logistique (locaux, relations à l'administration, cadre de vie) que par la poursuite d'une ouverture sur d'autres disciplines particulièrement en phase avec la réalité artistique actuelle, et dans laquelle l'équipe pédagogique est très engagée.

Les grands axes d'amélioration concernent essentiellement la gestion de la qualité (au niveau de l'établissement et au niveau du domaine), la communication interne, la lisibilité de l'agencement du programme, la transparence des évaluations et les ressources (humaines et matérielles). Consolider ses acquis et ses appuis devrait permettre à Arts<sup>2</sup> Théâtre de renforcer sa confiance en sa valeur et en la pertinence de son programme.

## EN SYNTHÈSE

| Points forts  | Points d'amélioration   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Création d'un poste de direction pour le domaine</li> <li>⇒ Collaboration pédagogique interdomaine et transdisciplinarité qui colore le programme actuel et inspire de nouveaux projets de programmes</li> <li>⇒ Volonté forte et partagée d'améliorer le programme et tout ce qui contribue à sa qualité</li> <li>⇒ Prise en compte de la mobilité étudiante dans la structuration temporelle du programme</li> <li>⇒ Équipes très engagées et soucieuses de la réussite et du bien-être des étudiants</li> <li>⇒ Communication externe et site web</li> <li>⇒ Clarification de la nature du TFE ainsi que de ses modalités de suivi et d'évaluation</li> <li>⇒ Cantine et bibliothèque sur site</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Politique de gestion de la qualité à définir au niveau de l'établissement</li> <li>⇒ Communication interne à fluidifier entre différents sites et différents services</li> <li>⇒ Réseau international de partenariats à étoffer</li> <li>⇒ Préparation insuffisante des étudiants au passage de l'école aux réalités de la vie professionnelle</li> <li>⇒ Politique de recherche à définir (ou à expliciter)</li> <li>⇒ Communication sur la vision et l'agencement du programme à clarifier</li> <li>⇒ Trop peu de temps d'échanges entre enseignants réguliers et intervenants externes</li> <li>⇒ Laisser aux étudiants plus de temps libre pour pouvoir se consacrer à leur recherche personnelle</li> </ul> |

| Opportunités  | Risques   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ MARS (Mons Arts de la Scène)</li> <li>⇒ Asbl a/r qui finance la recherche interdomaine en FWB</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Manque de moyens et de locaux qui pourrait freiner ou empêcher les projets de développement</li> <li>⇒ Contraintes légales en matière de statut des personnels enseignants et logistiques</li> </ul> |

| Récapitulatif des recommandations  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ <i>Le comité recommande à l'établissement de définir une politique « Gestion de la qualité » commune aux trois domaines tout en respectant les spécificités de chacun d'entre eux et de définir le rôle et la mission du coordinateur qualité des domaines Musique/Théâtre. Le comité recommande également à la direction de l'établissement d'entreprendre les démarches de dérogation nécessaires pour obtenir un coordinateur qualité par domaine, ce qui serait plus que pertinent étant donné les différences de pratiques importantes entre les domaines Musique et Théâtre, d'une part, et, d'autre part, le fait qu'un ¼ temps pour coordonner deux domaines représente une lourde charge de travail.</i></li> <li>⇒ <i>Le comité encourage Arts<sup>2</sup> Théâtre à poursuivre son appropriation un peu plus formalisée de la démarche qualité en portant une attention particulière à l'explicitation des actions d'amélioration et à la définition des critères d'évaluation de celles-ci.</i></li> <li>⇒ <i>Le comité recommande à l'établissement de faire de la communication interne un axe prioritaire d'amélioration pour les prochaines années et d'inviter toutes les parties concernées à faire des suggestions de solution.</i></li> <li>⇒ <i>Le comité recommande à Arts<sup>2</sup> Théâtre d'explicitier et de développer sa politique de recherche et, puisque l'interdomaine est une de ses spécificités et qu'un des critères d'évaluation de l'asbl a/r est la transdisciplinarité et la transmédiabilité, il encourage Arts<sup>2</sup> Théâtre à y soumettre des projets qui lui permettront de développer et de donner une plus grande visibilité à ses activités de recherche.</i></li> <li>⇒ <i>Le comité recommande à Arts<sup>2</sup> Théâtre d'améliorer sa communication sur la vision et l'agencement du programme de manière à rendre celles-ci plus facilement compréhensibles à des personnes extérieures au domaine.</i></li> <li>⇒ <i>Le comité recommande à Arts<sup>2</sup> Théâtre d'améliorer ses pratiques d'évaluation.</i></li> </ul> |

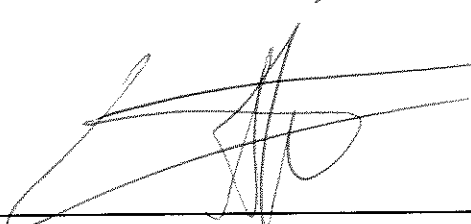
⇒ *Le comité recommande à la direction de l'établissement d'être particulièrement attentive à la gestion d'Arts<sup>2</sup> Théâtre en poursuivant son dialogue avec les personnels, en clarifiant certaines fonctions et en facilitant la fluidité des échanges entre les deux sites. Le comité recommande également que la direction d'Arts<sup>2</sup> Théâtre puisse bénéficier d'un soutien adéquat pour, soulagée de certains aspects administratifs et logistiques, pouvoir se consacrer aux aspects académiques et stratégiques de sa fonction.*

Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

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

Nom, fonction et signature de l'autorité académique  
dont dépend les entités

SYLVIE LANDOYT  


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

Quentin Girton  
