

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

RAPPORT D'ÉVALUATION

Institut des Arts de Diffusion (IAD)

**Bachelier en Image
Bachelier en Interprétation dramatique
Bachelier en Réalisation (Cinéma-Radio-Télévision)
Bachelier en Son
Bachelier en Montage et Scripte
Bachelier en Multimédia
Master en Cinéma
Master en Interprétation dramatique
Master en Radio-télévision-Multimédia**

Comité des experts :

Mme Fabienne PIRONET, présidente

MM. Patrice AUBERTIN, Res BOSSHART, José Michel BUHLER, Thierry WEBER, Mme Rosa WELKER, 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*¹ « Théâtre, Audiovisuel et Cirque ». Dans ce cadre, le comité des experts susmentionné², mandaté par l'AEQES et accompagné par un membre de la Cellule exécutive, s'est rendu les 01, 02 et 03 février à l'Institut des Arts de Diffusion pour évaluer les programmes suivants :

- le bachelier en Image
- le bachelier en Interprétation dramatique
- le bachelier en Réalisation (Cinéma-Radio-Télévision)
- le bachelier en Son
- le bachelier en Montage et Scripte
- le bachelier en Multimédia
- le master en Cinéma
- le master en Interprétation dramatique
- le master en Radio-Télévision-Multimédia

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 autorités académiques concernées à cette étape du processus d'évaluation externe. Ils désirent aussi remercier les personnes rencontrées au cours de la visite : 29 membres du personnel, 21 étudiants, 13 diplômés et 12 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 AEQES³ (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.

Le comité des experts a décidé de traiter conjointement les différents programmes de formation proposés par l'établissement, tout en soulignant quand cela s'avérait nécessaire les spécificités propres à un programme.

¹ 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 (consulté le 15 mars 2017).

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

³ 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 (consulté le 2 mars 2017).

PRÉSENTATION DE L'ÉTABLISSEMENT

L'Institut des Arts de Diffusion (IAD) est une École supérieure des arts (ESA) faisant partie du réseau libre subventionné.

L'Institut existe depuis 1959 et est aujourd'hui situé à Louvain-la-Neuve, sur 4 implantations :

- Route de Blocry (Siège central et cursus interprétation dramatique)
- Avenue d'Athéna (bureaux de planification et travaux pratiques, formations audiovisuelles – sauf image – et multimédia)
- Chemin de la Bardane (prêt de matériel et service des relations internationales)
- Chemin des Sages (cursus image, studios cinéma et télévision, régies et studios d'enregistrement)

Outre les formations listées en introduction et faisant l'objet de la présente évaluation, l'IAD organise l'agrégation de l'enseignement secondaire supérieur (AESS) en Art du spectacle et techniques de diffusion (en collaboration avec l'UCL) ainsi que différents *Executive Master* et certificats.

Les formations de niveau master organisées par l'IAD se déclinent selon les spécialités et finalités suivantes :

Intitulé du master	Spécialité (finalité(s))(nombre d'ECTS)
Cinéma	Réalisation (spécialisée, didactique ou approfondie) (120)
	Écriture (spécialisée, didactique ou approfondie) (120)
	Réalisation (60)
	Écriture (60)
	Image (60)
	Gestion de production (60)
	Assistanat de réalisation (60)
Radio-Télévision-Multimédia	Réalisation radio-télévision (spécialisée, didactique ou approfondie) (120)
	Écriture radio-télévision (spécialisée) (120)
	Réalisation radio-télévision (60)
	Réalisation multimédia (60)
	Son (60)
Interprétation dramatique (spécialisée, didactique ou approfondie) (120)	
Interprétation dramatique (60)	

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 L'IAD propose des programmes qui permettent aux étudiants d'intégrer le monde du travail dans le domaine des Arts du spectacle et des techniques de diffusion et de communication. La vision pédagogique est claire, les principes communs aux différents programmes sont bien connus de tous et reconnus par tous :
 - l'épreuve d'admission est organisée en deux tours pour les postulants en Réalisation (test et entretiens individuels), en un tour pour les autres sections audiovisuelles (comprenant divers tests et un entretien individuel), mais aussi en deux tours pour les étudiants en Interprétation dramatique, sous forme d'un stage de trois jours (1^{er} tour) et de deux semaines (2^{ème} tour). Le nombre d'étudiants admis en première année est plus élevé que dans les autres ESA. Le bloc 1 est en effet conçu plutôt comme une année probatoire où des étudiants plus jeunes ou moins expérimentés auront la chance de faire preuve de leurs capacités à suivre le programme jusqu'au bout ;
 - la pédagogie par projets est privilégiée dans toutes les options et des activités transversales font interagir sur de nombreux projets les étudiants de toutes les options ;
 - pour les formations dans le secteur audiovisuel les deux premières années sont généralistes et la spécialisation dans une discipline se fait progressivement en bloc 3 et, pour ceux qui choisissent le type long, dans les masters ;
 - le parcours des étudiants commence avec l'apprentissage des techniques pour que, à l'aise avec celles-ci, ils puissent libérer leur singularité artistique (dans les options Son et Image, l'IAD a mis en place un système de brevet qui permet aux étudiants de tester leur niveau de maîtrise des outils) ; en théâtre, l'accent est mis plus sur le contemporain et sur le travail du corps/voix.
- 2 Du point de vue des partenariats, l'IAD a fait le choix de se focaliser sur un ancrage régional fort couplé avec des actions internationales plutôt dans un objectif de coopération au développement. En matière de recherche artistique, aucune politique spécifique n'a été définie et mise en place ; c'est là aussi un choix de l'IAD tant qu'aucun financement spécifique n'est alloué à la recherche. L'IAD est d'ores et déjà engagé dans la formation continuée (hors cadre de cette évaluation) en organisant trois *Executive Master* et deux certificats.
- 3 Les entretiens ont révélé qu'il y a une vision du profil de l'étudiant à la sortie, qui n'apparaissait pas de façon explicite dans le rapport d'autoévaluation. Les dernières années, les efforts des équipes se sont concentrés sur trois gros chantiers : l'adaptation aux nouveaux décrets, des améliorations et innovations pédagogiques et l'amélioration logistique en matière de locaux ; cela explique probablement en partie qu'il n'y a pas pour l'instant de réflexion stratégique qui prendrait d'autres bases que celles énoncées aux points 1 et 2 ci-dessus.
- 4 Ces positionnements forts et revendiqués sont en décalage avec les évolutions de l'enseignement supérieur artistique, surtout en ce qui concerne l'international et la recherche, et la bonne réputation dont jouit l'école aujourd'hui pourrait à terme s'en ressentir.

Recommandation : le comité recommande à l'IAD de profiter du renouvellement au niveau de la direction pour lancer une réflexion stratégique (positionnement par rapport au projet d'autres écoles, vision à 5 ans,

comment y arriver, etc.) et mener des actions qui lui permettent de maintenir et développer son capital d'attrait aux niveaux de la FWB et de l'international.

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

- 5 Le rapport d'autoévaluation et les entretiens, concordants, témoignent d'une conscience assez fine des points d'amélioration, certaines actions ayant déjà été initiées au moment de la visite. Le souci de la qualité, présent dans l'ensemble du personnel, n'empêche pas que la démarche qualité est un processus jeune et la mission et les moyens pour la poursuivre au-delà du présent exercice n'étaient pas encore complètement définis au moment de la visite. Une des difficultés vient peut-être du décalage entre le peu de ressources effectivement disponibles (cf. Critère 4, point 2 à propos de la surcharge de travail dans toutes les équipes) et un souci d'attaquer tous les chantiers identifiés en même temps.

Recommandation : le comité recommande à l'IAD de se donner les moyens de poursuivre de façon collégiale la mise en œuvre de la démarche qualité en se concentrant d'abord sur quelques actions jugées prioritaires. L'analyse est engagée, y associer plus activement l'ensemble des acteurs (enseignants, étudiants, anciens et des représentants du monde professionnel externes à l'école) enrichira la réflexion et pourrait permettre de mieux répartir les tâches.

Élaboration, pilotage et révision périodique du programme

- 6 Le pilotage du programme s'effectue essentiellement au niveau des conseils d'option. La fréquence et les ordres du jour des conseils d'option ainsi que le taux de participation à ceux-ci varient très fort d'une option à l'autre : ils sont largement fréquentés, jugés utiles et efficaces dans certaines options ; plus rares ou moins efficaces dans d'autres.

Recommandation : le comité encourage l'IAD à donner au CGP un rôle de lieu d'échanges transversal entre toutes les options et, notamment, un lieu d'échange de pratiques à propos du fonctionnement des conseils d'option.

- 7 L'évaluation des enseignements par les étudiants n'est pas organisée de façon systématique et résulte de l'initiative individuelle de quelques enseignants. Les étudiants témoignent cependant qu'ils ont l'occasion de donner leur feedback à diverses occasions et se sentent libres de le faire.

Information et communication interne

- 8 Les outils et canaux de communication interne sont multiples. Le comité a cependant observé qu'il n'y a pas de conception globale et cohérente à ce sujet : l'information diffusée n'est pas toujours reçue ou elle est reçue mais n'est pas lue ; les outils ne sont pas toujours adaptés aux tâches administratives à réaliser ; pour pallier ce manque d'efficacité, des solutions parallèles sont parfois mises en place (par exemple, plusieurs options ont un groupe Facebook spécifique, alors que les étudiants ne disposent pas d'une adresse email institutionnelle). De là résultent perte de temps, perte d'argent, frustration, fatigue et, dans certains cas, souffrance au travail.

Recommandation : le comité encourage l'IAD à faire de la communication interne un point prioritaire de son plan d'action auquel seront associés tous les acteurs concernés. Il recommande à l'IAD de réinstaurer l'utilisation d'une adresse email institutionnelle.

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 L'ancrage des formations dans le monde professionnel est assuré par les nombreux exercices transversaux, par les enseignants, qui sont des professionnels actifs, par les workshops animés par des intervenants externes en master, par le soutien à la diffusion des films de fin d'études dans des festivals, y compris, internationaux, par des stages insérés dans le programme, par des collaborations et partenariats divers avec les principaux acteurs locaux et régionaux du théâtre et de l'audiovisuel.
- 2 Les programmes sont régulièrement actualisés en fonction de l'évolution des métiers et, aux dires des représentants du monde professionnel rencontrés, les formations de l'IAD répondent aux exigences et besoins du monde professionnel, à l'exception de la préparation des étudiants aux aspects administratifs et financiers de leurs futurs métiers.

Recommandation : le comité recommande à l'IAD de poursuivre sa réflexion sur la façon dont elle peut répondre plus adéquatement aux besoins des étudiants en matière d'intégration professionnelle, cela pourrait passer, par exemple, par un élargissement de son réseau de partenariats aux associations professionnelles comme, par exemple, l'Union des Artistes ou encore l'Union des Producteurs Francophones de Films.

- 3 Comme indiqué au Critère 1, point 2, l'IAD ne souhaite pas développer une politique de la recherche que ce soit via le développement de partenariats avec des universités ni même en formalisant de façon spécifique la recherche dans les domaines propres à l'école. Des initiatives isolées existent cependant (participation à un colloque, remise de dossier de recherche à l'asbl a/r⁴).
- 4 Comme aussi indiqué au Critère 1, point 2, en matière de relations internationales, l'IAD se concentre sur la coopération au développement en Afrique. Si l'école est membre de divers réseaux internationaux d'écoles de cinéma et de théâtre et si les étudiants ont la possibilité de faire un stage à l'étranger, il n'y a quasi pas de partenariats du type Erasmus permettant la mobilité des étudiants et des enseignants.

Recommandation : le comité recommande à l'IAD de se saisir de ces opportunités que représentent pour l'école l'instauration d'une politique de recherche et de mobilité internationale en termes d'amélioration de l'image, de la réputation, de la crédibilité et de sources de financement. Pour la recherche, cela pourrait commencer par un état des lieux de ce qui se fait déjà en cette matière.

Information et communication externe

- 5 Les outils et canaux de communication externe sont divers et variés en fonction du sujet et des destinataires. Il n'y a toutefois aucun plan global de communication externe ni de personne désignée pour la coordination de celle-ci.

⁴ Asbl fondée en 2014 par l'ensemble des écoles supérieures des arts de FWB « pour soutenir la recherche artistique dans les écoles supérieures des arts toutes disciplines confondues », voir <http://art-recherche.be/>, site web de l'asbl a/r (page consultée le 24 avril 2017)

- 6 De l'avis général, le site web est très fonctionnel pour tout ce qui a trait à l'information sur les études et reflète assez peu la richesse des activités et productions des étudiants, des anciens et des enseignants. L'IAD est conscient de l'impact négatif de cela sur la visibilité et l'image de l'école, en décalage encore une fois avec sa bonne réputation en FWB et à l'étranger.

Recommandation : le comité recommande à l'IAD de mettre sur pied une stratégie globale de communication externe et d'allouer les ressources humaines et financières nécessaires pour sa mise en œuvre.

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

- 1 Les grands principes pédagogiques ont déjà été évoqués au Critère 1, point 1 (bloc 1 comme année probatoire, pédagogie par projet et nombreuses activités transversales aux différentes options).
- 2 Le travail sur les référentiels et la traduction de ceux-ci en acquis d'apprentissage a été fait de façon coordonnée et approfondie dans chaque option. Les fiches ECTS existent pour chaque cours et sont disponibles pour les étudiants sur l'intranet. Ce travail constitue une base utile pour renforcer le partage de connaissances entre enseignants d'une même option et entre options à propos des acquis d'apprentissage dans chaque cours et chaque option et ainsi assurer une meilleure coordination entre les enseignements au sein des et entre les options.

Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés

- 3 Les activités transversales constituent le cœur des programmes de l'IAD. Elles font le plus souvent l'objet d'un cahier des charges. Chaque année, une journée de débriefing de l'année précédente et une journée de mise en place de l'année à venir sont organisées et impliquent les deux cellules de production (cellule des travaux pratiques et cellule de production des travaux de fin de cycle) pour organiser et améliorer les activités transversales.
- 4 Une enseignante a créé des cours disponibles en ligne (type MOOCs) et d'autres ont manifesté leur désir d'en créer pour pouvoir appliquer les principes de la classe inversée. L'IAD les soutient dans cette innovation pédagogique.

Recommandation : le comité encourage l'IAD à développer ce type d'initiative et à les valoriser dans sa communication externe.

- 5 L'articulation entre les cours généraux, techniques et artistiques se fait à l'initiative des enseignants. En fonction des activités transversales, les cours généraux ont parfois une temporalité flottante (cours au 1^{er} quadrimestre et examen en juin ou une partie du cours au 1^{er} quadrimestre et la suite au 2^{ème}).

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

- 6 Si l'agencement et la progression pédagogiques sont bien pensés et tiennent la route sur papier, tout le monde reconnaît le déséquilibre entre différentes périodes dans une année ou entre différentes années d'un même programme. La surcharge de travail à certaines périodes est particulièrement frappante en master dans certaines options et il arrive que les étudiants ne soient pas en mesure de rédiger et/ou soutenir leur mémoire en même temps que de réaliser ou participer à la production d'un film de fin d'études.

Recommandation : le comité encourage l'IAD à poursuivre les différentes pistes d'amélioration identifiées pour améliorer la coordination pédagogique et, en particulier, rendre le rythme des activités pédagogiques plus soutenable pour tous tout en préservant les objectifs pédagogiques des programmes (ces pistes sont : élaboration d'une ligne du temps pédagogique, CGP comme lieu d'échanges et de coordination entre les

différentes options, proposition de cours en ligne, systématisation de la pratique du cahier des charges pour les différentes activités transversales).

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

- 7 Le comité a constaté que les stages et le TFE/mémoire étaient assez peu encadrés et que les étudiants étaient assez peu préparés au mémoire (synthèse intellectuelle de leur formation). Le risque est donc grand que ces activités perdent de leur sens et de leur pertinence si leurs objectifs ne peuvent pas être atteints ou s'il n'est pas possible de vérifier s'ils sont atteints ou pas.
- 8 En ce qui concerne l'évaluation et le feedback donné après une activité pédagogique, les pratiques (clarté et/ou formalisation des consignes, critères et modalités d'évaluation, type de feedback et délai pour l'obtenir, etc.) sont différentes et inégales selon les options, les jurys et les UE.

Recommandation : le comité encourage l'IAD à poursuivre le travail déjà initié et les échanges de pratiques pour améliorer le suivi et l'évaluation, en particulier pour les stages et le TFE/mémoire.

- 9 L'IAD a mis en place un dispositif efficace de VAE (valorisation des acquis de l'expérience) et de valorisation des études préalables (via la commission VAP – Valorisation, Admission, Programme) pour les étudiants qui souhaitent accéder à un programme pour lequel ils ne sont pas titulaires du diplôme y donnant accès directement.

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 Le comité a rencontré des équipes engagées, compétentes, ayant le souci du bien-être et de la réussite des étudiants. L'ambiance générale est bonne, les contacts sont faciles et la proximité grande que ce soit entre étudiants des différentes options ou entre équipes et étudiants.
- 2 Cela dit, la situation est assez difficile pour toutes les équipes. Que ce soit lié au taux d'encadrement, toujours à la limite du tenable, à la densité du programme et à la complexité logistique qui en résulte, à l'inadaptation de certains outils de travail, à l'absence de moments de coordination, à la communication pas toujours efficace ou encore au manque de clarté dans la description de certaines fonctions, la surcharge de travail est extrêmement sensible et, semble-t-il, généralisée. Le dynamisme et le dévouement (parfois jusqu'à l'épuisement) font que le système fonctionne, et son équilibre est pourtant fragile. Le comité a le sentiment qu'une absence prolongée, une baisse de motivation qui réduirait le zèle de certains ou l'éclatement de tensions liées à la fatigue générale pourrait suffire pour qu'il vacille ou s'écroule. Il semble donc urgent, après avoir porté le chantier des locaux d'initier un chantier sur la gestion des ressources humaines.

Recommandation : le comité recommande à l'IAD de faire de la gestion des ressources humaines un axe prioritaire de son plan d'action pour les prochaines années et d'impliquer tous les acteurs concernés dans l'élaboration de ce plan.

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

- 3 Comme indiqué au Critère 1, point 3, de gros efforts ont été réalisés les dernières années pour rapprocher et moderniser les 4 sites de l'IAD, notamment la construction d'un nouveau bâtiment conçu spécifiquement pour répondre aux besoins du bachelier et master en Interprétation dramatique.
- 4 De manière générale, l'IAD ne vit pas dans le luxe et parvient cependant à atteindre ses objectifs pédagogiques, moyennant une dose de débrouille et de solidarité qui fait partie de l'apprentissage professionnel. La gestion du matériel de base mis à la disposition des étudiants pour réaliser leurs travaux est particulièrement bien organisée.
- 5 Les quelques éléments d'attention relevés par le comité portent sur trois points. La sécurité sur le site Athéna, d'abord : le système de ventilation et la régulation de la chaleur représentent des risques pour la santé des étudiants et du personnel. L'aménagement de certains locaux, ensuite : sur le site Athéna, l'insonorisation de certains locaux est inadaptée et les studios du site CAV sont très bien adaptés aux travaux de son-radio-télévision, moins aux travaux de cinéma. La qualité du matériel informatique, enfin : une bonne partie du parc informatique est vieillissant et le comité a observé un manque d'uniformité en matière de logiciels utilisés – la gestion se fait de façon réactive au coup par coup.

Recommandation : le comité recommande à l'IAD de procéder le plus rapidement possible à l'aménagement du site Athéna pour le rendre sain et d'élaborer un plan de gestion du matériel, particulièrement informatique.

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

- 6 La bibliothèque de l'IAD n'est pas encore installée, les étudiants ont toutefois accès aux différentes bibliothèques dans la ville de Louvain-la-Neuve. Il semble cependant que les étudiants et les gestionnaires de ces bibliothèques ne soient pas tous bien informés de cela.

Recommandation : le comité recommande à l'IAD de mieux communiquer les modalités d'accès aux différentes bibliothèques auprès des étudiants et de ses partenaires.

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

- 7 Les étudiants se sentent bien accueillis et soutenus tout au long de leur parcours.
- 8 Comme en témoigne sa participation active à la Commission Enseignement Supérieur Inclusif (CESI), l'IAD est particulièrement attentive aux étudiants à besoins spécifiques et procède aux aménagements nécessaires pour accueillir et soutenir la réussite de ces étudiants.
- 9 Le Conseil social a développé divers partenariats pour faciliter l'accès des étudiants de l'IAD au parc de logements étudiants de Louvain-la-Neuve.

Analyse des données nécessaires au pilotage du programme

- 10 En-dehors de quelques statistiques sur le parcours des étudiants à l'école, faute de temps et de ressources, l'IAD ne collecte pas systématiquement de données sur les anciens, comment ils se sont insérés dans le monde professionnel, ce qu'ils réalisent en tant qu'artistes, etc. Recueillir et analyser de telles données serait cependant bénéfique comme source d'information plus complète dans le cadre du pilotage des programmes, comme information à valoriser sur le site internet pour renforcer l'image positive de l'école et comme arguments à faire valoir dans un paysage de l'enseignement supérieur où les ESA peuvent être fragilisées.

Recommandation : le comité recommande à l'IAD de jeter les premières bases pour être à même de recueillir des données sur le parcours des anciens étudiants et de prendre cette dimension en compte au moment de clarifier son positionnement stratégique et de définir sa stratégie de communication.

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 L'exercice d'autoévaluation a été mené dans des conditions assez difficiles. Un changement au niveau de la coordination qualité est intervenu six mois avant la date de remise du rapport d'évaluation et le comité tient à souligner son souci de faire participer tout le monde, la recherche méthodologique qu'elle a fait pour proposer des outils qualité pertinents et adaptés au contexte et les résultats positifs du travail accompli collectivement. Si, en effet, l'implication des différents acteurs a été variable, si toutes les dimensions n'ont pas pu être analysées ou documentées en profondeur, les entretiens avec les différentes parties prenantes témoignent qu'un véritable espace de confiance et de dialogue a pu être construit. Les constats repris dans le rapport et l'analyse SWOT sont transparents et partagés. Tout ce travail constitue une excellente base pour la poursuite de la démarche qualité.

Recommandation : le comité encourage l'IAD à poursuivre la démarche qualité dans ce même esprit et à déterminer qui ou quelle instance sera le plus approprié pour en assurer le pilotage.

Plan d'action et suivi

- 2 Le plan d'action reprend en 12 axes l'ensemble des points d'amélioration identifiés dans le rapport et mentionne les principales actions pour chaque axe avec un délai et le nom d'une personne responsable. Tout cela ne pourra évidemment pas être entamé ou réalisé tout de suite et il est important de veiller à ce que la démarche qualité vise, à moyen terme au moins, l'efficacité et l'allègement des processus plutôt que de contribuer à leur alourdissement et à la surcharge évoquée au Critère 4, point 2.
- 3 Au moment de la visite, plusieurs actions étaient déjà en cours et le comité a été informé de leur état d'avancement.

Recommandation : le comité recommande à l'IAD de prioriser les axes et actions identifiés de façon à s'atteler d'abord aux points jugés les plus critiques dans l'immédiat ou à ceux qui ont le plus d'impact sur la charge de travail des équipes et des étudiants.

CONCLUSION

L'IAD propose des programmes reconnus internationalement qui permettent aux étudiants d'intégrer le monde du travail dans le domaine des Arts du spectacle et des techniques de diffusion et de communication et où la maîtrise technique a une importance certaine. Le souci de l'inclusion de tous et le souci pédagogique y est très présent. La conjonction de compétence et de dévouement des équipes est un atout majeur, fragilisé cependant par certaines faiblesses au niveau de la coordination globale des programmes ainsi que de la gestion des ressources humaines et matérielles.

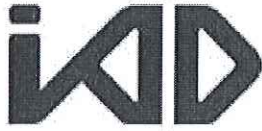
Les grands axes d'amélioration concernent essentiellement l'élaboration d'une vision stratégique plus en phase avec les évolutions des écoles supérieures d'art en Europe (recherche – mobilité, visibilité et partenariats internationaux), la communication interne et externe, et, chapeautant le tout, une attention particulière à apporter aux diverses sources de risques de souffrance au travail.

EN SYNTHÈSE

Points forts	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Vision pédagogique forte et partagée ⇒ Programmes qui s'adaptent aux diverses évolutions du monde professionnel ⇒ Fort ancrage local et régional ⇒ Diffusion des films de fin d'études dans des festivals internationaux ⇒ Travail approfondi sur les acquis d'apprentissage et innovations pédagogiques ⇒ Équipes dévouées et fortement engagées dans le projet pédagogique de l'école ⇒ Locaux dans l'ensemble adéquats ⇒ Souci particulier pour inclure les étudiants à besoins spécifiques ⇒ Dispositifs de VAE et de VAP développés ⇒ Conscience fine des points d'amélioration et reprise de ceux-ci dans le plan d'action 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Vision stratégique peu explicite ⇒ Disparité dans l'efficacité et le dynamisme des conseils d'option et manque de coordination entre ceux-ci ⇒ Communication interne et externe à rendre plus efficaces ⇒ Site web, mobilité internationale et pratiques de recherche qui ne reflètent pas complètement le statut international de l'école ⇒ Déséquilibres dans la répartition de la charge de travail sur l'année académique pour les étudiants et risques de souffrance au travail pour les équipes ⇒ Pratiques de suivi et d'évaluation très inégales, particulièrement en ce qui concerne les stages et le mémoire ⇒ Risques sanitaires dans certains locaux

Opportunités	Risques
<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Asbl a/r qui finance la recherche interdomaine en FWB 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Contraintes légales en matière de statut des personnels enseignants et logistiques

Récapitulatif des recommandations
<ul style="list-style-type: none"> ⇒ <i>Le comité recommande à l'IAD de profiter du renouvellement au niveau de la direction pour lancer une réflexion stratégique (positionnement par rapport au projet d'autres écoles, vision à 5 ans, comment y arriver, etc.) et mener des actions qui lui permette de maintenir et développer son capital d'attrait aux niveaux de la FWB et de l'international.</i> ⇒ <i>Le comité encourage l'IAD à faire de la communication interne un point prioritaire de son plan d'action auquel seront associés tous les acteurs concernés. Il recommande à l'IAD de réinstaurer l'utilisation d'une adresse email institutionnelle.</i> ⇒ <i>Le comité recommande à l'IAD de se saisir de ces opportunités que représentent pour l'école l'instauration d'une politique de recherche et de mobilité internationale en termes d'amélioration de l'image, de la réputation, de la crédibilité et de sources de financement. Pour la recherche, cela pourrait commencer par un état des lieux de ce qui se fait déjà en cette matière.</i> ⇒ <i>Le comité encourage l'IAD à poursuivre les différentes pistes d'amélioration identifiées pour améliorer la coordination pédagogique et, en particulier, rendre le rythme des activités pédagogiques plus soutenable pour tous tout en préservant les objectifs pédagogiques des programmes (ligne du temps pédagogique, CGP comme lieu d'échanges et de coordination entre les différentes options, cours en ligne, systématisation de la pratique du cahier des charges pour les différentes activités transversales).</i> ⇒ <i>Le comité recommande à l'IAD de faire de la gestion des ressources humaines un axe prioritaire de son plan d'action pour les prochaines années et d'impliquer tous les acteurs concernés dans l'élaboration de ce plan.</i> ⇒ <i>Le comité recommande à l'IAD de procéder le plus rapidement possible à l'aménagement du site Athéna pour le rendre sain et d'élaborer un plan de gestion du matériel, particulièrement informatique.</i> ⇒ <i>Le comité recommande à l'IAD de prioriser les axes et actions identifiés de façon à s'atteler d'abord aux points jugés les plus critiques ou à ceux qui ont le plus d'impact sur la charge de travail des équipes et des étudiants.</i>



Institut des Arts de Diffusion
Route de Blocry, 5
1348 Louvain-la-Neuve
010/330200

Évaluation du cursus
Théâtre, Audiovisuel et Cirque
2016-2017

Droit de réponse de l'établissement évalué

Le Pouvoir Organisateur et la Direction regrettent vivement que la différence de financement du fonctionnement des Ecoles supérieures des Arts n'apparaisse nulle part. Ce mode de financement est très clairement en défaveur des Ecoles supérieures des Arts subventionnées par la Communauté française par rapport aux Ecoles supérieures des Arts organisées par la Communauté française. Le regret est d'autant plus vif que c'est dans le domaine des Arts du Spectacle et Techniques de diffusion et de communication que l'écart entre les unes et les autres est le plus important.

...

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

Page	Critère	Point ¹	Observation de fond
10	4	5	La direction se déclare bien consciente des aménagements qui doivent encore être réalisés en matière de ventilation, de régulation de la chaleur et d'insonorisation dans les locaux nouvellement investis par l'Institut et y œuvre progressivement.

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

Nom et signature du (de la) coordonnatrice
de l'autoévaluation
Donatienne Blanjean

¹ Mentionner la rubrique (« Constats et analyse » ou « Recommandations ») suivie du numéro précédant le paragraphe.