



Agence pour l'Évaluation de
la Qualité de l'Enseignement Supérieur

Ariadna AYALA RUBIO
Claire LAPLACE
Jacques MOREAU

RAPPORT D'ÉVALUATION CONTINUE

Musique

Conservatoire Royal de Bruxelles
(CRB)

25 mai 2021

Table des matières

Musique : Conservatoire royal de Bruxelles	3
Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale	5
Critère A	6
Critère B	9
Critère C	11
Conclusion.....	14
Droit de réponse de l'établissement.....	15

Musique : Conservatoire royal de Bruxelles

Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2019-2020 à l'évaluation continue du *cluster* « Musique ». Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ce *cluster*, organisée en 2014-2015.

Dans ce cadre, Mme Ariadna Ayala Rubio, Mme Claire Laplace et M. Jacques MOREAU, mandatés par l'AEQES et accompagnés par un membre de la Cellule exécutive, se sont rendus le 6 mars 2020 au Conservatoire royal de Bruxelles. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du dossier d'avancement remis par l'entité et à l'issue des entretiens, des observations réalisées *in situ* et de la consultation des documents mis à disposition. Bien que l'objet de la présente évaluation continue soit l'ensemble des cursus du domaine MUSIQUE, la visite (et le rapport qui en découle) ne constitue pas une nouvelle évaluation complète de ces programmes ; elle vise à mettre en lumière l'état de réalisation du plan d'action établi suite à la visite de 2014 ainsi qu'un ensemble de recommandations en vue de l'amélioration de la culture qualité. En ce sens, le rapport comporte des éléments spécifiques au programme ainsi que des recommandations plus générales sur la gestion du programme, la démarche qualité qui s'y rapporte et la culture qualité.

Le comité des experts tient à souligner la parfaite coopération de la coordination qualité et des autorités académiques concernées à cette étape du processus d'évaluation. Ils désirent aussi remercier les membres de la direction, les membres du personnel enseignant et les étudiants qui ont participé aux entretiens et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience.

Composition du comité¹

- Ariadna AYALA RUBIO, experte de l'éducation
- Claire LAPLACE, experte étudiante
- Jacques MOREAU, expert pair

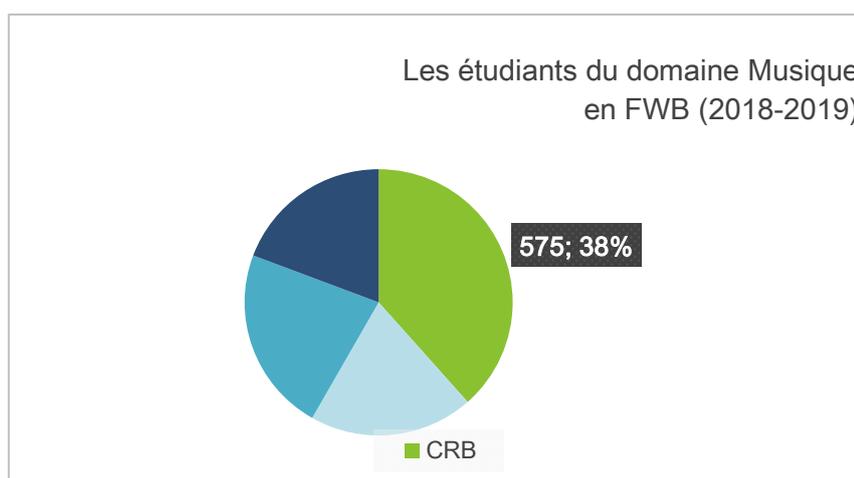
¹ Un résumé du *curriculum vitae* des experts est disponible sur le site internet de l'AEQES : http://aeqes.be/experts_comites.cfm.

Présentation de l'établissement et du programme évalué

Le Conservatoire royal de Bruxelles (CrB) a été officiellement fondé en 1832 et a été intégré dans l'enseignement supérieur en 2002. Son Pouvoir organisateur est la Fédération Wallonie-Bruxelles. L'implantation historique du CrB se situe rue de la Régence où sont regroupés les services administratifs. Le Conservatoire est également implanté sur deux autres sites, à la rue du Chêne et à la rue Stassart – ce dernier étant occupé uniquement par le domaine du Théâtre.

Le Conservatoire de Bruxelles propose des formations supérieures (bacheliers et masters) dans deux domaines, ceux de la Musique et du Théâtre. Dans le domaine Musique, le Conservatoire propose, outre les formations de bachelier et master tout instrument, des bacheliers et masters en chant et chant jazz, ainsi qu'en composition. Les étudiants peuvent également suivre une formation de masters en Direction de chorale, Direction d'orchestre, Écritures classiques et Formation musicale.

En 2018-2019, le CrB comptait 575 étudiants inscrits dans le domaine Musique, ce qui représentait 38 % du total des étudiants inscrits dans ce domaine en Fédération Wallonie-Bruxelles.



Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale

Depuis l'évaluation complète en 2015, au niveau institutionnel, le Conservatoire royal de Bruxelles a connu plusieurs évolutions.

En ce qui concerne ses infrastructures, un plan d'investissement se poursuit et vise à permettre au CrB d'investir dans des développements ou la rénovation de l'infrastructure. Par ailleurs, le projet de rénovation du bâtiment Régence va pouvoir être réalisé.

Le personnel de soutien de l'institution a été renforcé par l'engagement d'un gestionnaire des ressources humaines, de trois conseillers académiques et d'une personne polyvalente spécifiquement dédiée à l'informatique. Le CrB a également clarifié son organigramme.

Une évaluation du programme Théâtre et Arts de la parole a été réalisée. Sa transposition au domaine Musique est en période test.

Du point de vue des étudiants, le CrB a connu un taux d'inscription plus ou moins constant en bachelier mais une diminution des inscriptions en master. Le nombre d'étudiants diplômés reste, quant à lui, relativement stable. Les inscriptions restent toutefois caractérisées par un faible taux d'étudiants belges, face auquel aucune démarche spécifique proactive n'a été mise en œuvre.

Aujourd'hui, le CrB, comme tous les autres établissements de la FWB, fait face à la réforme de la formation des enseignants. Il a d'ores et déjà pris l'option d'une formation différée qu'il mettra en œuvre à partir de 2022.

Critère A

L'établissement/l'entité s'est engagé(e) dans une démarche d'amélioration continue adaptée à ses objectifs et s'appuyant sur des choix motivés, notamment en regard des recommandations de l'évaluation externe. Cette démarche est explicite et se fait avec la participation des parties prenantes, internes et externes à l'établissement/l'entité.

CONSTATS ET ANALYSES

- 1 Un plan d'action a été déterminé en 2015, conformément aux dispositions demandées par l'AEQES suite au rapport d'évaluation externe. Préalablement à la visite, le comité a pu prendre connaissance du Dossier d'avancement Musique (DAM) qui fait état du suivi de ce plan. Au cours de la visite, il a pu vérifier à quel point le DAM avait été rédigé avec grande rigueur et intégrité intellectuelle : l'image qu'il donnait de l'institution était conforme à ce que le comité a pu constater lors de sa visite. Le comité en félicite ceux qui ont présidé à sa rédaction. Enfin, le comité a pu prendre connaissance du Plan d'action Qualité du domaine Musique & Théâtre (draft) qui montre bien la volonté de l'institution d'assurer un suivi programmatique des actions inscrites au plan initial et conduites par la coordinatrice qualité.
- 2 Si la démarche d'évolution du CrB, dont ces documents témoignent, a été mise en œuvre depuis vingt ans, comme l'a entendu le comité, celle-ci est essentiellement fondée sur l'initiative des enseignant·es et des départements. Cette forme de démarche *bottom-up* revendiquée, bien que louable aux yeux du comité, ne lui semble pas suffisante pour accélérer autant que possible des évolutions importantes, dont notamment : une culture qualité partagée, une plus forte connexion entre les domaines Musique et Arts de la parole.
- 3 La réflexion posée dans le projet du Plan d'action Qualité 2019-2023 du domaine Musique & Théâtre envisage plusieurs niveaux d'analyse et de réflexion. Une question importante est celle du suivi des actions mises en place pour garantir l'évolution de la démarche qualité. Le comité soulève l'importance de la décision relative à favoriser une organisation permettant aux présidents de Conseils d'options (CO) d'organiser le rôle de suivi de la qualité dans leurs départements (axe 1 du Plan d'action 2019-2023). Cette action amènera l'établissement à améliorer sa gouvernance et à harmoniser les actions mises en place au sein des différents départements.
- 4 Une nouvelle coordinatrice qualité a été nommée en septembre 2014. Si elle ne bénéficie que d'un quart de temps, ce dernier est totalement dédié à cette mission d'amélioration de la qualité. Son action s'est, dans un premier temps, concentrée sur un travail avec le département du Théâtre et des Arts de la Parole (TAP). Elle a pu y réaliser un questionnaire d'évaluation des enseignements qui constitue une étape importante pour la généralisation de cette démarche à l'ensemble des départements du CrB et pour le partage de la réflexion au sein des départements et entre eux. Mais cette démarche d'évaluation des enseignements n'est pas encore mise en place de manière systématique au sein du CrB. Elle a pu également, notamment à la faveur de la rédaction du DAM, collecter nombre d'informations sur l'évolution des différents

départements musique, outil précieux qui permettra de développer un plus grand partage d'expériences entre les départements.

- 5 Le comité est favorable à la consolidation des actions déjà initiées par cette personne, afin de formaliser davantage le suivi systématique des actions liées à la démarche qualité.
- 6 Des outils pertinents ont été mis en place et utilisés, plusieurs actions sont identifiées pour améliorer le suivi des actions entreprises et pour adopter une procédure claire au sein des différents départements : collecte de données, mise en place et diffusion de questionnaires, accès favorisé aux informations par la volonté de la coordinatrice qualité. Si ces outils existent et sont utilisés, d'une part, ils ne sont pas unanimement connus par tous et, d'autre part, toutes ces actions n'ont pas encore aujourd'hui été initiées. Poursuivre des démarches nécessite un soutien institutionnel fort et un planning contraignant.
- 7 Depuis 2018, un groupe de travail entre présidents des Conseils d'options (Musique et Théâtre) est né, qui permet de discuter d'aspects transversaux liés au Conservatoire. Cette initiative devrait être pérennisée, toujours en lien avec la coordinatrice qualité. Cela permettrait sans doute que la démarche entreprise pour le Théâtre par la coordinatrice qualité qui n'a, pour l'instant, pas servi de modèle au domaine Musique, lui soit plus aisément transposée. Dans cette perspective, il semble important au comité que soit établie une vision stratégique partagée du CrB explicitant les axes stratégiques prioritaires pour les années à venir, ainsi que les éléments essentiels du projet pédagogique de l'établissement. Ces documents stratégiques permettraient, d'une part, au personnel de partager les bienfaits de cette initiative au profit de l'intégralité de l'établissement et, d'autre part, aux futurs candidats à des postes d'enseignement d'inscrire leur projet dans cette vision.
- 8 « Si tous les départements mettent en place des actions pour améliorer la qualité de leurs prestations et ont initié un processus d'autoévaluation de leurs programmes avec la coordinatrice qualité, le comité a pu constater qu'ils n'en étaient pas tous au même stade d'avancement et que certains d'entre eux manifestaient une demande particulièrement forte d'amélioration : Jazz, Musique ancienne, Voix ». Parmi ceux-là, certains ont commencé à mettre en place une synergie, qui passe par des réunions inter-départements, et la communication s'en voit améliorée, ce qui est une dynamique positive. Ces départements pourraient être les vecteurs du changement en interne et leurs pratiques offrir un modèle pour d'autres enseignants. Il est donc étonnant, pour le comité, que les présidents de CO ne soient pas tous au courant de l'importance de ces processus ou de leurs résultats.
- 9 Le comité fait le constat que la plupart des enseignants n'a pas travaillé en lien avec la coordinatrice qualité et n'est pas au courant des actions qu'elle a menées ainsi que de leurs résultats. Ainsi, les enseignants n'avaient pas tous reçu ni partagé le nouveau plan d'action 2019-2023 du domaine Musique et Théâtre de l'établissement à la date de la visite des experts.
- 10 S'il est regrettable que relativement peu d'étudiants aient réellement participé aux réunions de rédaction du dossier d'avancement, le comité a pu constater au cours des différents échanges que leur point de vue sur les enseignements et les activités des départements peut s'exprimer, notamment lors des réunions de départements. Par ailleurs, tous les départements n'ont pas la même fréquence de réunions, ce qui, potentiellement, crée une inégalité entre les départements en ce qui concerne la prise en compte de la parole des étudiants.
- 11 Le comité constate que le lien avec les anciens étudiants et le suivi des parcours des diplômés sont des aspects peu développés. Ces éléments seraient des pistes

pertinentes pour nourrir le suivi de la qualité et faire la passerelle avec le monde professionnel. Dans ce sens, le comité a perçu le besoin exprimé par les étudiants au sujet de leur future vie professionnelle. Les informations sur la professionnalisation arrivent tard dans les cursus et il serait recommandable de pouvoir harmoniser les informations au sein des différents départements.

RECOMMANDATIONS

- 1 La démarche qualité devrait partir des actions prioritaires choisies par la Direction et les instances de gouvernance du Conservatoire et communiquées clairement à l'ensemble des acteurs du Conservatoire. Il serait important de garantir une meilleure diffusion des activités menées et un moyen pour les recenser. Dans ce sens, le soutien de la Direction à la coordinatrice qualité devient indispensable, ainsi que la réalisation d'un effort de diffusion et de transparence envers les enseignants et les étudiants : un plan stratégique et une bonne communication sur les actions prioritaires pour l'établissement sont des éléments clés de la réussite de la démarche qualité.
- 2 La démarche qualité gagnerait à être mieux structurée et développée de manière globale, afin de construire une « culture qualité partagée ». Cette démarche qualité n'aura de sens que si elle est intégrée dans une véritable « dynamique Conservatoire ». Il est important que les enseignants perçoivent l'importance de cette démarche et du rôle de la coordinatrice qualité, et de l'aide dont elle a besoin pour la mettre en œuvre, en lien avec les actions stratégiques de l'établissement. Le lien entre la coordinatrice qualité et les directeurs du CO devrait être approfondi et garanti par la Direction. De même, des liens entre les départements et entre leurs directeurs devraient être tissés. Le comité apprécie que cet élément ait déjà été prévu dans le projet du Plan d'action Qualité 2019-2023 du domaine Musique & Théâtre.
- 3 Les actions menées par la coordinatrice qualité gagneraient à être diffusées à tous les départements et également aux étudiants. Par exemple, le département de jazz ayant participé de manière volontaire à une évaluation de son programme, il est essentiel que les autres départements soient au courant de ce processus et de ses principaux résultats.
- 4 Le comité recommande de veiller à la tenue régulière dans tous les départements de leurs réunions, garantes du dialogue entre professeurs et étudiants, et d'une meilleure prise en compte de leurs demandes et suggestions.

Critère B

Les évolutions apportées par l'établissement/l'entité contribuent à la dynamique d'amélioration du programme/cluster, en particulier au regard de sa pertinence, de sa cohérence interne, de son efficacité et de son équité. La communication de l'établissement/l'entité est actualisée en conséquence.

CONSTATS ET ANALYSES

- 1 Les évolutions au niveau du personnel qui ont été réalisées favorisent un meilleur suivi pédagogique (trois conseillers académiques), informatique (un référent informatique) et offre des perspectives réelles en faveur de la démarche qualité au service de l'amélioration des programmes (nomination de la nouvelle coordinatrice qualité en septembre 2014). Si la coordinatrice qualité ne bénéficie que d'un quart de temps, elle n'a pas d'autre fonction au Conservatoire, ce qui favorise le suivi de cette démarche.
- 2 Des évolutions pédagogiques plus particulières se sont opérées dans certains départements : en musique ancienne, ce sont des nouveaux cours et le développement de la section des basses, des nouvelles grilles de formation plus spécifiques au domaine, une thématique par trimestre commune à toute la section, qui favorise l'intégration de l'ensemble des cours et le lien entre théorie et pratique. En Jazz, c'est une évolution du cursus par la création de cours, une évolution du corps enseignant, une modification de certaines évaluations. Dans le département de la Voix, c'est également une évolution du cursus, la mise en place d'une nouvelle procédure d'évaluation qui renforce la cohésion du département et le développement de passerelles vers le domaine des Arts de la Parole.
- 3 Enfin, la recherche a notamment bénéficié de la mise en place du « travail écrit lié à un projet artistique personnel » (TEPAP). Cette démarche favorise une définition plus claire de ce qu'est la recherche artistique et permet une appropriation progressive d'une démarche de recherche par les étudiant·es. Sur ce plan, le département de Musique ancienne est particulièrement dynamique.
- 4 Dans le cadre de la mise en place du décret Paysage, le Conservatoire a mis en place un master 120 sans finalité, qui lui a permis de créer des masters correspondant à des spécialités au choix de l'étudiant·e, à l'issue de la formation initiale. Au sein du domaine Musique, le décret Paysage a été l'occasion d'une refonte des programmes de Musique jazz et Musique ancienne ainsi qu'un repositionnement de la section Chant. D'une manière générale, le domaine a travaillé à une plus grande transversalité de ses programmes, à un décroisement entre les départements. Le Conservatoire va également proposer trois nouveaux programmes : un bachelier en Rythme et rythmique, un master en Arts sonores, et une coorganisation envisagée pour un master en Arts de la danse. Ces évolutions sont importantes. Elles montrent, s'il en était besoin, la qualité de l'équipe pédagogique du CrB et sa capacité à mettre en œuvre une réflexion sur ses pratiques pédagogiques. Ainsi est affichée une meilleure définition de son « menu », ce qui favorise à la fois son identification par rapport à son pendant néerlandophone, le KCB et un rapprochement par rapport à celui-ci. Cependant le comité constate que ces démarches de remise en question ne sont pas mises en œuvre de façon

homogène. Le comité a pu constater cette différence entre les départements et surtout le manque d'interactions et de porosité entre eux, même si des initiatives transversales peuvent exister (liens cordes et musique ancienne, chant et TAP), vérifiées par le comité lors de la visite. Le comité craint que le peu de temps relatif dont dispose la coordinatrice qualité ne suffise à insuffler une dynamique plus importante de partage pédagogique entre les départements sans une action volontariste de la Direction. Le comité espère que la fusion programmée des deux comités internes d'évaluation de la qualité des domaines Musique et TAP, inscrite au programme et sur lequel il a pu échanger, apportera dans ce sens une aide précieuse.

- 5 L'internationalisation a pu être renforcée, avec des données qui montrent un accroissement significatif de la mobilité enseignante et un rebond significatif de la mobilité étudiante entrante en 2019-2020.
- 6 La mobilité sortante reste faible mais elle s'explique toujours pour les mêmes raisons : le CrB est déjà très international en lui-même, tant pour sa population étudiante que par son corps enseignant. Mais l'accroissement des échanges, constaté par le comité, montre une évolution intéressante sur ce point.
- 7 L'insertion professionnelle des diplômé·es bénéficie de démarches actives de la part du CrB : collaboration avec des orchestres, partenariats avec des festivals, l'initiative « Le Conservatoire et après... ». Mais le CrB ne dispose pas encore de chiffres fiables qui mesurent les taux d'insertion de ses diplômé·es. Cette question fait partie des pistes d'améliorations envisagées par l'établissement, ce dont le comité a pris bonne note.

RECOMMANDATIONS

- 1 Une meilleure appropriation par toutes les parties prenantes de la démarche qualité (cf Critère 1 et 3) ne pourra que permettre un meilleur partage des savoir-faire pédagogiques qui, ici ou là, marquent de façon significative la capacité d'évolution du CrB. La mise en place de réunions pédagogiques ayant pour objectif un échange des bonnes pratiques pourrait motiver les enseignants « innovateurs » à poursuivre leurs expérimentations pédagogiques et à les rendre pérennes.
- 2 Dans cette démarche, le comité recommande qu'un meilleur profit soit plus largement tiré des initiatives de certains départements (déjà cités) et du domaine du TAP (démarche réactive par rapport au questionnaire sur l'évaluation des enseignements).
- 3 Le comité recommande de prendre un plus grand appui sur ce que les étudiant·es — qui ont une vision très précise et réaliste du fonctionnement du CrB — peuvent exprimer en retour. Il est très important que les étudiants de tous les départements aient les mêmes chances de participer dans les instances officielles. Il sera important de s'assurer que la fréquence des réunions est la même dans tous les départements.
- 4 L'évaluation des enseignements, déjà prévue dans le nouveau plan d'action, servira d'outil pour booster la réflexion et les échanges pédagogiques chez les enseignants.
- 5 Dans la démarche qualité, le comité recommande de bien veiller à la mise en œuvre d'un dispositif de mesure du taux d'insertion des diplômé·es.

Critère C

La culture qualité de l'entité, au service de l'amélioration continue de son (ses) programme(s), s'appuie tant sur l'engagement individuel et collectif de toutes les parties prenantes que sur des procédures et des outils identifiés.

CONSTATS ET ANALYSES

- 1 Le comité est en accord avec l'un des constats du dossier d'avancement rédigé par l'établissement qui a pu être confirmé lors des différents entretiens. Dans ce sens, le comité a bien compris que hors du *pool* de la direction, il existe une difficulté au sein de l'établissement à s'organiser comme une unité et de s'aligner sur des objectifs communs et des perceptions communes : il n'existe pas de projet formalisé avec une envie que chacun y participe. Le comité a en effet perçu que les enseignants ne se sentaient pas tous concernés ni impliqués de la même façon par la démarche qualité et – de ce fait — qu'ils n'en partageaient pas une vision commune. Il existe donc une difficulté à organiser la démarche qualité de manière stratégique et à partager avec l'ensemble du personnel les axes essentiels de cette démarche telle qu'elle est identifiée par l'établissement. Il existe également une difficulté à se saisir collectivement et massivement de l'opportunité de la démarche AEQES : si les évaluations aident à faire émerger une démarche qualité, s'il est clair qu'il existe une dynamique très puissante au sein de certains départements, il est difficile de trouver un mouvement commun énergique et productif qui construise cette démarche qualité et qui la présente de façon à ce qu'elle soit perçue comme une « démarche propre et originale », qui reflète une réelle « Culture qualité » partagée par l'ensemble du Conservatoire.
- 2 Le comité constate un engagement fort de la coordinatrice qualité ainsi que de certains enseignants (et petits groupes) : ainsi son travail d'enquête a fonctionné comme un carburant pour le département Jazz. Les actions innovantes de certains départements mériteraient d'être connues par les enseignants d'autres départements. Dans ce sens, le rôle des présidents de conseils d'option reste très important. Mais le comité a le sentiment que le fait que la coordinatrice qualité ne soit pas présente dans le même bâtiment que celui où se donnent les enseignements complique l'établissement de ces liens.
- 3 Il a été exprimé (cf. critère A) que la plupart des enseignants n'avait pas travaillé en lien avec la coordinatrice. Les experts n'ont pas pu constater un vrai souhait collectif de s'impliquer davantage dans une démarche collective d'amélioration qui puisse être orchestrée par la Direction et incarner une Culture qualité partagée.
- 4 En ce qui concerne l'engagement des étudiant·es dans la démarche qualité, il semble au comité que la fraîcheur de la démarche explique la faible appropriation par les étudiants, qui sont par ailleurs très investis et représentés dans les Conseils d'option : les représentants des étudiants présents aux Conseils d'option connaissent la démarche. La prise en compte de la parole étudiante est variable selon les départements (jazz, musique ancienne). On sent une réelle demande de la part des étudiants. On remarque aussi que les demandes d'échanges portant sur les aspects structurels des cursus formulées par les étudiants sont trop peu prises en compte. Le

comité constate un faible suivi, les liens entre représentants étudiants et présidents de Conseils d'option étant trop faibles ou inexistant dans certains cas.

- 5 Les étudiant·es en Musique, s'ils ont moins de contact avec les étudiants du département du Théâtre et des Arts de la Parole (TAP), se connaissent bien entre eux, car ils se côtoient dans nombre de disciplines théoriques transversales et en musique de chambre. S'il est regrettable que relativement peu d'étudiants aient réellement participé aux réunions de rédaction du dossier d'avancement, il a pu être constaté par le comité au cours des différents échanges que leur point de vue sur les enseignements et les activités des départements peut s'exprimer.
- 6 Le comité a pu constater que les étudiant·es autant que les enseignant·es souffraient de l'éloignement physique de l'administration et de la Direction par rapport au bâtiment situé à la rue du Chêne, lieu principal de leurs activités.
- 7 Le comité constate qu'il n'y a pas de relai qualité identifié au sein de chaque département, les présidents et les étudiants jouant ce rôle de manière officieuse. Le questionnaire d'autoévaluation réalisé par les départements a montré quelles étaient les équipes pédagogiques qui peuvent servir de levier (Musique ancienne, Voix, notamment) et quels seraient les champs à développer. Ce questionnaire est un outil à utiliser pour faire évoluer les actions.
- 8 La culture qualité n'est pas encore généralisée dans les équipes enseignantes et peu mobilisée par les étudiants. Il n'y a pas encore de procédures claires et généralisées pour encourager les enseignants à s'améliorer ou à s'autoévaluer. Cependant, des initiatives enseignantes existent (mise en place d'évaluation de certains cours théoriques, existence de questionnaires de satisfaction). Il semble important au comité que, au profit d'un meilleur dialogue entre les instances pédagogiques et la conseillère qualité, les expérimentations individuelles puissent remonter et être partagées et que la visibilité de ces outils soit améliorée. Dans ce sens, il serait intéressant de concevoir des procédures concrètes et propres à l'établissement afin d'encourager tous les enseignants à s'inscrire dans cette démarche.
- 9 Pour le partage par tous d'une culture qualité, il semble au comité que la musique de chambre, activité transversale, puisse jouer un rôle intégrateur. L'absence de ce secteur dans les bilans présentés dans l'annexe 1 du DA Musique est ressentie par le comité comme un manque dommageable. Pourtant, cette activité regroupe un nombre important d'enseignant·es et touche le plus grand nombre d'étudiant·es au sein du domaine musique. Il y aurait, pour le comité, une réelle cohérence à ce que cette activité puisse, au même titre qu'un autre département, être intégrée à la démarche qualité au profit de l'établissement.
- 10 Le comité a eu connaissance du projet de création d'un manuel qualité. Un tel outil s'il présente en condensé la démarche qualité à l'œuvre au CrB, les actions valorisées, les ressources disponibles, les contacts avec la conseillère qualité et les personnes relai, participerait à la diffusion de la culture qualité et encouragerait la participation de tous à cette démarche.

RECOMMANDATIONS

- 1 La démarche qualité au CrB doit être explicitée davantage, afin que les actions de la coordinatrice qualité soient connues et légitimées. Accroître la visibilité et la compréhension de la démarche auprès des étudiant·es et des enseignant·es permettrait à la coordinatrice qualité de bénéficier de plus d'échanges avec ces parties prenantes, ce qui favoriserait notamment l'adhésion d'un plus grand nombre

d'enseignants. Cette évolution accompagnerait au mieux le partage du projet stratégique d'établissement avec toutes les parties prenantes.

- 2 Le comité recommande l'implémentation de la création d'un manuel qualité qui soit le reflet d'une Culture qualité ambitieuse du CrB.
- 3 Le comité recommande de considérer la Musique de chambre comme un département à part entière avec, si possible, le même statut que tout autre département, ou au moins avec les mêmes rôles notamment en termes de leur participation effective aux démarches qualité.
- 4 Le comité recommande, dans la mesure du possible, qu'il puisse être tenu compte du besoin exprimé d'une présence réelle et plus régulière de l'administration ou de membres de la Direction dans le bâtiment situé à la rue du Chêne. Cette présence pourrait favoriser l'émergence d'une Culture qualité partagée.
- 5 Il est important qu'il existe des moments annuels dédiés à l'auto-évaluation et la participation des enseignants et étudiants dans la démarche qualité. Ces moments serviront pour rendre la démarche qualité partagée et pour accroître le sentiment de participation dans la vie de l'établissement des membres du conservatoire. Il sera essentiel de communiquer par la suite sur les résultats de ces échanges.
- 6 Le comité considère que le travail de la coordinatrice qualité serait plus facile si des personnes relais pour la qualité étaient identifiées au sein de chaque département.

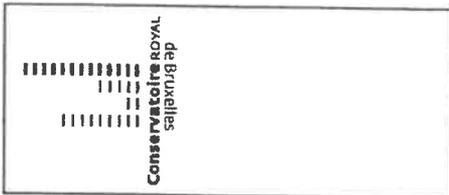
Conclusion

Depuis l'évaluation initiale de 2014, le CrB a mis en œuvre des évolutions importantes qui ont été à la fois conformes au décret Paysage et aux recommandations inscrites dans le rapport d'évaluation. Le comité qui a effectué la visite de suivi salue toutes ces évolutions qui touchent notamment à un renfort en personnel, des évolutions pédagogiques tout à fait intéressantes, une clarification des filières du master, une création de nouveaux programmes.

Le CrB a notamment initié une démarche qualité importante pour le domaine du Théâtre et des Arts de la Parole, démarche qui a vocation à être appliquée au domaine Musique. Le comité encourage le CrB à poursuivre cette action et, dans cet esprit, souligne l'engagement de la coordinatrice qualité.

Dans la lignée des objectifs énoncés dans la déclaration de Bologne, la démarche qualité est un levier important pour la démarche réflexive des établissements. Cette culture qualité est en train de s'implanter au CrB. Si le dialogue entre la Direction et la coordinatrice qualité montre une reconnaissance de l'importance de cette démarche à ce niveau, celle-ci nécessite encore d'être plus largement partagée au sein de l'établissement. La généralisation de cette démarche qualité et la poursuite de la communication sur les actions engagées permettront de fluidifier les liens entre les différents acteurs de l'établissement : Direction, équipe administrative, équipe enseignante, et étudiants. Favorisant la cohésion et l'implication de ces acteurs, cette démarche qualité pérennisée permettra au CrB d'évoluer au mieux dans ses pratiques et ses missions de formation.

Droit de réponse de l'établissement



Évaluation du cluster
Musique
(2019-2020)

Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

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

Critère / Dimension	Rubrique ¹	Point ²	Observation de fond

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

Flavie KOHNEN
Nom et signature du/de la
coordonnateur-trice de l'autoévaluation

Frédéric de Roos, directeur

¹ Mentionner la rubrique (« Constats et analyse » ou « Recommandations »).
² Mentionner le numéro précédant le paragraphe.