

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

RAPPORT D'ÉVALUATION

Conservatoire royal de Liège (CrLg)

Bachelier en Art dramatique

Master en Art dramatique

Comité des experts :

Mme Fabienne PIRONET, présidente

M. José Michel BUHLER, 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 24 et 25 novembre 2016 au Conservatoire de Liège pour évaluer le bachelier et le master en Art dramatique. Pour des raisons de santé, un expert pair 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 autorités académiques concernées à cette étape du processus d'évaluation externe. Ils désirent aussi remercier les personnes rencontrées au cours de la visite : 18 membres du personnel, 11 étudiants, 4 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 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.

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

Le Conservatoire royal de Liège (CrLg) a été officiellement fondé en 1830. Tout d'abord École royale de musique et de chant (fondée en 1826), il est devenu, en 1830, le premier conservatoire royal de musique de Belgique. En 2002, il intègre l'enseignement supérieur de la Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB). Son pouvoir organisateur est la FWB.

Le directeur général est issu du domaine du Théâtre et des Arts de la parole (dont il était précédemment directeur de domaine et en assume aujourd'hui la responsabilité). Celui-ci et le directeur du domaine Musique occupent leurs fonctions depuis septembre 2014.

Le Conservatoire royal de Liège offre deux domaines d'enseignement : d'une part le Théâtre et les Arts de la parole – École Supérieure d'Acteurs - et, d'autre part, la Musique.

Le CrLg se situe sur deux implantations distinctes à Liège : l'implantation « Forgeur » (domaine Musique) située rue Forgeur et l'implantation « Val-Benoît » (domaine Théâtre) située quai Banning.

Outre le bachelier et le master en Art dramatique, le domaine Théâtre et Arts de la parole du CrLg propose également l'agrégation de l'enseignement secondaire supérieur (AESS), formation ne faisant pas partie du champ de la présente évaluation.

En 2014-2015, les étudiants inscrits dans le bachelier et le master en Art dramatique représentaient 23% des étudiants inscrits au Conservatoire royal de Liège⁴.

⁴ 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 L'établissement, le Conservatoire royal de Liège, compte deux domaines, Théâtre et Arts de la parole et Musique, pour lesquels il n'est pas toujours simple de concevoir des politiques communes tant les pratiques artistiques et pédagogiques sont différentes. Traditionnellement, les conservatoires ont été plutôt dirigés par des musiciens et le domaine Théâtre s'est souvent senti marginalisé. La nomination en 2014 d'un Directeur général issu du domaine Théâtre vient atténuer aujourd'hui ce sentiment.
- 2 Un des chantiers auquel s'attèle le Directeur général est de jeter des ponts entre les deux domaines qui sont localisés sur des sites différents – et cette solidarité est d'autant plus importante à instaurer que les deux domaines partagent un même risque d'extinction par rapport aux exigences légales en termes de nombre d'étudiants inscrits⁵. Les actions portent particulièrement sur la communication et la mutualisation des ressources ; c'est ainsi que, par exemple, un relais avec l'administration générale a été mis en place sur le site de l'École Supérieure d'Acteurs (ESACT).
- 3 Le projet pédagogique de l'ESACT est clair et politiquement engagé, habité par des questions telles que « Comment créer politiquement du théâtre ? », « Du théâtre, pour quoi faire ? » ou encore « Dans quelle mesure les conditions de productions influencent-elles la création ? ». Au travers des entretiens, le comité a pu observer à quel point cette posture de conscience du monde et d'engagement dans sa transformation est portée par tous les membres de la communauté, des enseignants aux étudiants en passant par les personnels administratifs, techniques et d'entretien. La remise en question des pratiques y est permanente et le confort intellectuel n'y est pas de mise.

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

- 4 D'un point de vue officiel, le domaine Musique a été évalué en 2014-2015 et le coordinateur qualité pour le domaine Théâtre a participé à cette démarche. Aujourd'hui, tenant compte des singularités de chacun des domaines, le Conservatoire a nommé deux coordinateurs, un pour Théâtre et l'autre pour Musique, le quart temps attribué à l'établissement pour ce poste ayant été divisé en deux.

Recommandation : le comité appuie la suggestion de l'ESACT d'organiser des échanges de pratique entre les deux coordinateurs et invite la direction générale à être attentive à la charge de travail que représente ce poste pour un huitième temps alloué à chaque coordinateur – sera-ce suffisant ?

Élaboration, pilotage et révision périodique du programme

- 5 Le pilotage du programme est assuré par l'ensemble de la communauté ESACT, notamment à l'occasion des journées pédagogiques : plusieurs journées au vert pendant lesquelles le programme est collectivement réinterrogé.
- 6 Pendant l'année, le pilotage est assuré formellement (réunions du Conseil d'option et Conseil de gestion pédagogique) et informellement à travers différents retours des étudiants et des intervenants externes.
- 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 de nombreuses occasions

⁵ Décret du 20 décembre 2001 fixant les règles spécifiques à l'Enseignement supérieur artistique organisé en Écoles supérieures des Arts, Article 4.

d'évaluer le programme par différents biais : formellement au cours des journées pédagogiques (avec respect de leur anonymat), de façon un peu moins formelle lors des nombreux temps de feedbacks (enseignants-étudiants et étudiants-enseignants) organisés dans le cadre des projets et, enfin, de façon libre et informelle avec tous les enseignants. Les étudiants se disent satisfaits et ne semblent éprouver aucun besoin d'autres procédures.

Information et communication interne

- 8 La communication interne est fréquente et passe par différents canaux. La communication générale (dates importantes, planning, informations administratives, etc.) passe assez bien ; la communication sur des aspects logistiques au quotidien (absence, modification de la disponibilité des locaux) passe parfois moins efficacement. Le rapport d'autoévaluation fait état d'une série de points d'amélioration à ce sujet.

Recommandation : le comité encourage l'ESACT à améliorer ces points en établissant au préalable leur degré d'urgence et/ou d'importance.

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 Le programme fait appel à beaucoup de professionnels externes pour des projets spécifiques qui confrontent les étudiants à différentes formes esthétiques et différentes visions artistiques. Leur engagement est pensé de manière à renforcer la cohérence du programme d'enseignement ainsi que la « ligne » que s'est fixée l'école. Les enseignants statutaires quant à eux maintiennent une activité artistique ou sont impliqués d'une façon ou d'une autre dans le monde culturel. Des représentants du monde professionnel participent aux différents jurys de l'ESACT. L'engagement des intervenants extérieurs est toujours pensé de manière à renforcer la cohérence du programme et le projet que s'est fixé l'école.

Recommandation : le comité appuie la volonté de l'ESACT de renforcer la variété et le renouvellement des professionnels participants à ses jurys externes.

- 2 La formation privilégie le développement de la singularité artistique de l'étudiant. La part importante de travail de réflexion sur leur projet artistique, les métiers du théâtre et la place de l'acteur dans la société (incluant une réflexion sur ce que veut dire l'insertion professionnelle d'un acteur) amène les étudiants à développer des compétences qui leur seront utiles au moment de défendre leurs projets professionnels. À la fin de leur formation, les étudiants sont des acteurs polyvalents qui ont une conscience très développée des autres métiers de la production théâtrale – en partie parce que le manque de ressources matérielles les oblige à se débrouiller eux-mêmes pour tout ce qui a trait à la régie, aux costumes et décors – ainsi qu'une aptitude au travail collectif acquise au sein de l'ESACT dans un esprit de compagnonnage. Lors des entretiens, les anciens et les étudiants de master ont confirmé se sentir solides pour affronter la réalité professionnelle.
- 3 L'ESACT est très proactive en matière de création et maintien de partenariats professionnels en rapport et en complément avec sa mission d'enseignement. Au-delà des habituels partenaires culturels pour une école de théâtre, citons le partenariat avec l'asbl Théâtre et Publics, qui a pour mission de soutenir l'insertion professionnelle des jeunes lauréats issus des Écoles supérieures des Arts de la FWB. Localisée sur le même site que l'ESACT, ces deux entités mutualisent des ressources et collaborent étroitement dans le cadre d'une formation non diplômante à la production artistique (appelée à devenir un master en Production théâtrale de l'ESACT). Cette asbl organise aussi une formation en entrepreneuriat théâtral et a cofondé, avec l'ESACT, la Chaufferie – Acte 1, incubateur d'entreprises artistiques et créatives à Liège. Cette proximité enrichit indéniablement la formation des étudiants et leur facilite l'« après école ».
- 4 Bien qu'elles ne soient pas toujours identifiées comme telles par les enseignants et les étudiants, presque toutes les formes de recherche sont mises en œuvre dans le programme : recherche artistique liée aux projets (réflexion méta sur la pratique et le développement singulier comme artiste), recherche sur l'art à l'occasion de certains cours théoriques ou du TFE et, recherche en arts, certains intervenants externes étant invités à venir expérimenter au sein même de l'école avec les étudiants. L'ESACT vient aussi de cofonder avec Théâtre et Publics et l'Université de Liège le Centre d'études et de recherches sur le théâtre dans l'espace social (CERTES) dont la vocation est de mener des recherches sur le théâtre comme pratique sociale.

Recommandation : le comité a constaté que plusieurs projets pédagogiques de l'école pourraient faire l'objet de protocoles de recherches en arts donnant lieu par la suite à des publications. Il encourage donc

l'ESACT à rentrer des projets de recherche auprès des différentes sources de financement prévues pour cela, en FWB – l'association « a/r » (art – recherche)⁶ ou à l'international via son réseau de partenaires.

- 5 Le rapport d'autoévaluation ne comporte aucun chapitre spécifique consacré à l'internationalisation du programme, cependant il témoigne de nombreux partenaires internationaux et d'une mobilité étudiante certaine. L'ESACT ne fait aucun effort particulier pour promouvoir la mobilité des étudiants via le programme Erasmus+. Cette possibilité, dont les étudiants sont bien informés, n'est cependant pas exclue, il appartient alors à l'étudiant d'en manifester le désir et d'argumenter la pertinence de ce séjour pour son projet artistique. Si la demande est acceptée par la direction du domaine, l'étudiant peut compter sur le soutien du coordinateur Erasmus+ qui a son bureau sur le site Forgeur (domaine Musique).
- 6 Les quatre raisons qui amènent l'ESACT à ne pas favoriser particulièrement la mobilité de ses étudiants via le programme Erasmus+ sont les suivantes : 1) la construction pédagogique du programme très chargé du bloc 1 au master ne laisse pas de place pour une période spécifiquement dédiée aux séjours à l'étranger pour les étudiants qui le souhaiteraient ; 2) un des intérêts de faire un tel séjour est d'aller se confronter à d'autres pratiques artistiques pour se remettre en question, ce qui est déjà au cœur même du projet pédagogique de l'ESACT ; 3) l'international vient à l'ESACT via des intervenants externes étrangers et la moitié des étudiants du programme est d'origine européenne, essentiellement française ; 4) les étudiants de l'ESACT ont de plus en plus l'occasion de participer à divers ateliers ou manifestations à l'étranger. L'ESACT ne cherche pas non plus particulièrement à attirer des étudiants Erasmus, elle envisage par contre une plus grande ouverture internationale au niveau du futur master en Production théâtrale.

Recommandation : bien que les étudiants et les enseignants semblent être sur la même longueur d'onde à ce sujet, le comité recommande à l'ESACT d'imaginer des modalités permettant à un plus grand nombre d'étudiants d'aller suivre des cours ou faire un stage à l'étranger. Ces échanges sont en effet bénéfiques tant pour les étudiants que pour la visibilité internationale de l'école et auront à moyen et long terme un impact certain pour l'obtention de financement de la recherche.

Information et communication externe

- 7 Les outils de communication externe contribuent à la visibilité de l'ESACT, incluant l'actualité artistique des anciens et des enseignants. Par manque de ressources, ces outils restent fragiles et ne sont pas toujours actualisés, par exemple, la présentation des enseignants sur le site Web.

Recommandation : le comité appuie la volonté de l'ESACT de créer un poste de responsable de la communication, ce que font de plus en plus d'écoles d'art, ressource qui pourrait être mutualisée avec le domaine Musique et/ou d'autres de ses partenaires privilégiés. La politique de communication externe pourrait inclure la diffusion audiovisuelle des productions des étudiants.

⁶ 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)

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, à partir de là, l'ESACT a défini les acquis d'apprentissage de ses programmes en cohérence avec sa vision et ses valeurs (cf. Critère 1, point 3 et Critère 2, point 2). Ils sont clairs et accessibles aux étudiants dès avant leur inscription via le site Web.
- 2 Comme dans les autres conservatoires de la FWB, la rupture entre le bloc 3 et M1 ne correspond pas aux normes habituelles du décret Bologne car, dans la pratique, l'obtention du bachelier n'est pas une fin en soi. Il s'agit bien d'une formation en quatre ans, pédagogiquement conçue comme telle. Cet état de fait, hérité de l'histoire des conservatoires en FWB, peut aussi constituer un frein à la mobilité *in* et *out* des étudiants.
- 3 Le rapport d'autoévaluation était très peu disert sur ces chapitres, témoignant sans doute d'une certaine réticence à vouloir trop formaliser ou figer la pratique pédagogique alors que le but ultime de la formation est que l'étudiant découvre lui-même son projet artistique et sa place dans le monde. Au cours des entretiens avec les différentes parties prenantes, le comité a pu mieux saisir la vision et la cohérence pédagogico-artistico-socio-politique du programme et la progression qui y est mise en œuvre.
- 4 L'organisation temporelle des cours est claire et correspond à la pratique professionnelle : les cours techniques et généraux ainsi que les cours artistiques de travail sur la voix, le corps et le mouvement ont lieu le matin et les projets artistiques ont lieu, dans les mêmes locaux, l'après-midi et, se prolongent parfois le soir, le week-end et pendant les vacances (les étudiants disposant d'une clé du bâtiment). À l'ESACT, tout le monde vit dans l'acceptation qu'il peut y avoir de la débrouille et de la surcharge de travail et que cela fait partie de l'apprentissage et de l'engagement dans l'école.
- 5 Le comité n'a pas eu l'occasion de creuser le point de l'articulation entre les cours généraux/théoriques et les cours artistiques. L'autonomisation croissante des étudiants se traduit, au niveau des cours généraux, par une participation de plus en plus active des étudiants via des exposés sur un sujet imposé ou choisi par eux-mêmes.

Le comité n'a pas de recommandation particulière sur ce sujet. Il prend acte du fonctionnement de l'ESACT et les diverses procédures participatives de révision du programme (cf. Critère 1, points 5-7) ainsi que l'unanimité qui s'est dégagée dans les entretiens laissent à penser qu'il n'y a pas de problème majeur qui n'ait pas déjà été entendu et/ou traité par la communauté.

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

- 6 Le comité n'a par contre pas pu avoir une vision claire sur les pratiques d'évaluation. Il n'a pas vu de document reprenant des grilles d'évaluation et, lors des entretiens, les points de vue divergeaient assez fortement, véritable contraste par rapport aux témoignages croisés et partagés sur la plupart des autres sujets.

Recommandation : même si les aspects formels de l'évaluation n'apparaissent pas comme une priorité, ni pour les enseignants ni pour les étudiants, même si un côté « brut de fonderie » dans certaines évaluations semble être revendiqué par les enseignants et accepté par certains étudiants et même si les notes n'ont pas la même importance pour les étudiants que leur autoévaluation et les retours des pédagogues sur leur cheminement artistique, le comité recommande à l'ESACT de veiller à la transparence de ses critères d'évaluation en général, et plus particulièrement en ce qui a trait à l'examen d'entrée, au retour des jurys externes sur les projets et au TFE nouvellement instauré.

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

- 1 Le comité a rencontré une équipe motivée, engagée et solidaire, toute investie dans le projet de l'ESACT, l'épanouissement artistique et le bien-être des étudiants.
- 2 L'ESACT cherche à établir un équilibre entre les enseignants statutaires et les intervenants extérieurs (engagés sous le statut de conférenciers) et la publication de descriptifs de fonction a été récemment systématisée pour tous les postes pédagogiques et administratifs ouverts au recrutement.
- 3 Le comité a pris bonne note des diverses difficultés légales qui pèsent sur l'ESACT 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.
- 4 En-dehors des postes d'assistants sur les points de passages obligés, qui sont en fait plus une préparation au rôle de pédagogue, il n'y a pas à l'ESACT de politique de formation continue pour les enseignants – par manque de temps et/ou de financement. Les enseignants financent en général eux-mêmes leur formation continue.
- 5 En 2003, l'ESACT a intégré les anciens locaux de l'Institut de Mathématiques de l'Université de Liège, salles de classes et amphithéâtres qu'il a fallu aménager en fonction des nécessités de la pratique théâtrale. Le manque de locaux constitue un défi permanent pour l'organisation logistique des enseignements (même locaux partagés par différents types de cours et peu d'espaces appropriés pour ranger les différents matériels, pas d'atelier pour construire les décors), et un frein au développement des projets artistiques et de recherche de l'école (bibliothèque pas encore complètement accessible pour raisons de conformité, création d'un nouveau master et invitation de plus d'intervenants extérieurs qui nécessiteraient plus d'espaces de travail). Toutes ces problématiques sont bien connues et l'ESACT y pallie en intégrant la débrouille, la responsabilisation des étudiants à l'égard de l'entretien du matériel technique ainsi que des règles logistiques strictes et en rendant les locaux largement accessibles aux étudiants en-dehors des heures de cours. La direction mène par ailleurs toutes les actions en son pouvoir pour obtenir un meilleur financement.

Recommandation : le comité encourage l'ESACT 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.

Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants - Analyse des données nécessaires au pilotage du programme

- 6 Les étudiants sont accueillis, écoutés et soutenus par l'ensemble du personnel quand ils rencontrent des difficultés d'ordre pédagogique ou socio-économique. Dans l'organisation des activités pédagogiques, une attention particulière est portée aux étudiants qui doivent travailler pour payer leurs études. Les étudiants sont très solidaires entre eux, particulièrement à l'entrée à l'ESACT quand certains étrangers arrivent et n'ont pas encore trouvé où résider.
- 7 À l'occasion, si un étudiant a participé à un projet artistique extérieur à l'ESACT, il peut présenter un argumentaire pour valoriser cette expérience dans son programme de cours, ce n'est toutefois pas systématique.
- 8 En conformité avec son engagement socio-politique, l'ESACT nourrit le projet d'élargir le recrutement de ses étudiants vers une plus grande mixité sociale et culturelle. En ce sens, elle a déjà entrepris différentes actions, notamment auprès des académies de musique et de théâtre, en invitant des réfugiés à venir assister comme acteurs à des travaux pédagogiques et en procédant à un échange à propos du dossier socio-culturel des candidats lors du concours d'entrée.

Le défi sera de taille, d'autant que le comité a observé que l'esprit même du projet pédagogique de l'ESACT (« infecter les étudiants d'insatisfaction perpétuelle ») et certains critères d'évaluation de la procédure d'admission (le candidat doit « avoir le désir d'entrer à l'ESACT ») requièrent une certaine maturité ; il semble même qu'une bonne partie des abandons en bloc 1 (des étudiants plus jeunes ayant peu d'expérience théâtrale avant d'arriver à l'école) soit due à cela.

Recommandation : le comité invite à procéder à une analyse fine des données en ce qui concerne particulièrement le profil des étudiants entrants et les raisons d'abandon et d'échec de manière à alimenter son plan d'action à ce sujet.

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

- 1 Comme indiqué au Critère 1, la remise en question perpétuelle des pratiques fait partie de l'ADN de l'ESACT. Le retour réflexif que requiert la démarche qualité n'était donc pas quelque chose de compliqué à mettre en œuvre. Il a fallu cependant dépasser quelques obstacles liés aux aspects plus formels de la démarche (vocabulaire, référentiel). L'ESACT a donc choisi de déconstruire le référentiel de l'AEQES pour travailler en groupe sur les différentes thématiques définies avec ses propres termes, ensuite le coordinateur a rassemblé les éléments pour les retranscrire dans le rapport d'autoévaluation.

L'ensemble de la communauté a participé aux travaux des sous-groupes et l'exercice a été vécu comme une opportunité de revoir le projet dans son ensemble sous un autre angle, plus large encore que celui généralement adopté lors des journées pédagogiques.

Il en résulte un rapport d'autoévaluation honnête, parfois hypercritique de soi.

Si l'exercice de déconstruction/reconstruction a eu tout son intérêt pour permettre à la communauté de s'approprier la démarche, certains pans du rapport sont restés très peu explicites sur les processus de conception et de décision, par exemple tout ce qui concerne le Critère 3 sur la cohérence du programme.

Recommandation : le comité appuie la volonté de l'ESACT de poursuivre la démarche qualité vue comme un processus participatif pour « connecter les différents espaces où les problèmes s'identifient avec ceux où ils se règlent ». Il recommande à l'ESACT d'y associer les anciens diplômés et les représentants du milieu professionnel et de faire en sorte que le travail de formalisation et d'explicitation soit effectué (par le coordinateur qualité ?) au bénéfice des personnes externes qui seraient amenées à prendre connaissance des textes rédigés dans le cadre de cette démarche.

Analyse SWOT - Plan d'action et suivi

- 2 L'analyse SWOT témoigne de la conscience aiguë de l'ESACT de ses forces et points d'amélioration.
- 3 Le plan d'action, structuré selon les 5 critères de l'AEQES, comprend une (trop ?) longue liste d'actions ou réflexions formulées le plus souvent sous forme générale ou abstraite et dont il est difficile de saisir la priorité.

Recommandation : le comité suggère à l'ESACT de retravailler ce plan d'action en formulant ses propres axes d'amélioration (plutôt que les critères de l'AEQES), formulés comme des objectifs à atteindre de sorte que le « pour quoi » en soit visible. Ceux-ci définis, le comité recommande que les actions retenues soient associées à l'objectif qu'elles servent en précisant leur niveau de priorité ainsi que la ou les personnes qui en seront responsables. Ce plan d'action pourrait être revu globalement ou partiellement à l'occasion des journées pédagogiques annuelles en fonction des évolutions de l'ESACT ou du paysage professionnel.

CONCLUSION

L'ESACT propose un programme pertinent et en adéquation avec la réalité du marché des métiers actuels du théâtre. Ce programme repose solidement sur une vision claire et partagée d'un projet pédagogique qui se veut une réflexion permanente à propos de la fonction du théâtre dans la cité, sur une très grande proactivité dans la création et le maintien de divers partenariats professionnels (malgré les limitations en matière de locaux, budgets et équipements) ainsi que sur l'engagement fort des différents acteurs de la communauté de l'école dans la réalisation de ce projet.

Les grands axes d'amélioration concernent essentiellement la communication (interne et externe), l'inscription des recherches faites dans un cadre institutionnel reconnu, le renforcement de l'internationalisation pour les étudiants et les enseignants et les ressources matérielles.

1 **EN SYNTHÈSE**

Points forts	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Démarche qualité implicite forte et participative (capacité à se remettre en question) ⇒ Différentes formes de recherches mise en œuvre dans le programme ⇒ Équipe très engagée et soucieuse de la réussite et du bien-être des étudiants ⇒ Cohérence et coordination pédagogique participative du programme (journées pédagogiques incluant les étudiants) ⇒ Nombreux partenariats qui renforcent la pertinence du programme ⇒ Pratique de la recherche diversifiée et innovante 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Plus d'explicitation des processus ⇒ Peu de financement pour le développement et la diffusion de la recherche ⇒ Quasi absence de mobilité <i>in</i> et <i>out</i> des enseignants statutaires et des étudiants ⇒ Critères d'évaluation à rendre plus transparents ⇒ Communication interne et externe à renforcer

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

Récapitulatif des recommandations
<ul style="list-style-type: none"> ⇒ <i>Mener à bien les actions d'amélioration de la communication interne en établissant au préalable leur degré d'urgence et/ou d'importance.</i> ⇒ <i>Créer un poste de responsable de la communication, ce que font de plus en plus d'écoles d'art, ressource qui pourrait être mutualisée avec le domaine musique et/ou d'autres de ses partenaires privilégiés. La politique de communication externe pourrait inclure la diffusion audiovisuelle des productions des étudiants.</i> ⇒ <i>Inscrire la recherche artistique développée au sein de l'école dans des programmes « officiels » de recherche : le comité a constaté que plusieurs projets pédagogiques de l'école pourraient faire l'objet de protocoles de recherches en arts donnant lieu par la suite à des publications. Il encourage donc l'ESACT à rentrer des projets de recherche auprès des différentes sources de financement prévues pour cela, en FWB – l'association « a/r » (art – recherche) ou à l'international via son réseau de partenaires.</i> ⇒ <i>Imaginer des modalités permettant à un plus grand nombre d'étudiants d'aller suivre des cours ou faire un stage à l'étranger. Ces échanges sont en effet bénéfiques tant pour les étudiants que pour la visibilité internationale de l'école et auront à moyen et long terme un impact certain pour l'obtention de financement de la recherche.</i> ⇒ <i>Poursuivre les 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.</i> ⇒ <i>Procéder à une analyse fine des données en ce qui concerne particulièrement le profil des étudiants entrants et les raisons d'abandon et d'échec de manière à alimenter le plan d'action de renforcement de la mixité sociale et culturelle dans le recrutement d'étudiants.</i> ⇒ <i>Poursuivre la démarche qualité vue comme un processus participatif pour « connecter les différents espaces où les problèmes s'identifient avec ceux où ils se règlent ». Il recommande à l'ESACT d'y associer les anciens diplômés et les représentants du milieu professionnel et de faire en sorte que le travail de formalisation et d'explicitation soit effectué (par le coordinateur qualité ?) au bénéfice des personnes externes qui seraient amenées à prendre connaissance des textes rédigés dans le cadre de cette démarche.</i>



Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

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

Page	Critère	Point ¹	Observation de fond

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

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

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