

**LE RECTEUR**

Avenue F.D. Roosevelt 50, CP 130
B-1050 Bruxelles
T: +32 (0)2 650 23 17
F: +32 (0)2 650 36 30
M: recteur@ulb.ac.be

Madame Caty DUYKAERTS,
Directrice de la Cellule exécutive,
Agence pour l'Evaluation de la
Qualité de l'Enseignement Supérieur,
Boulevard du Jardin Botanique, 20-22
Bureau 3G27
1000 BRUXELLES

R.14/1447 DV/PC

Bruxelles, le 6 février 2014.

Madame la Directrice,

J'ai le plaisir de vous faire parvenir, sous ce pli, une nouvelle version du rapport d'actualisation du plan de suivi des recommandations des experts pour les cursus "information et communication", après révision sur base des suggestions énoncées dans le rapport du comité de suivi que vous nous avez transmis le 3 janvier dernier.

Cette nouvelle étape dans le processus d'évaluation et de suivi de l'évaluation s'est déroulée, comme les étapes précédentes, dans un esprit à la fois rigoureux et constructif et je tiens à vous en remercier, comme je tiens à remercier nos collègues Bruno Ollivier et Frederick De Decker pour le temps qu'ils ont bien voulu consacrer à cette mission de suivi.

Je vous prie de croire, Madame la Directrice, à l'assurance de mes sentiments distingués.

Le Recteur,

Didier VIVIERS.

Actualisation du plan de suivi des recommandations des experts

[Version finale amendée en janvier 2014 sur base des suggestions énoncées dans le Rapport du Comité de Suivi du 3 janvier 2014]

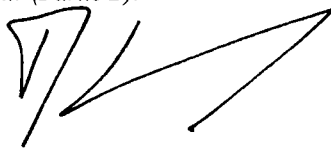
Le plan de suivi initial, tel qu'il a été établi à l'issue de la publication du rapport des experts, a été presque entièrement exécuté, et ce dans les délais prévus. Le renforcement de l'encadrement pédagogique et de la recherche (Axe 1) s'est concrétisé par le recrutement d'un certain nombre d'enseignants et d'enseignants-chercheurs, certains selon des profils redéfinis après des départs à la retraite, d'autres selon des profils nouveaux destinés à renforcer des domaines de compétence considérés comme prioritaires. L'amélioration de l'offre d'enseignement (Axe 2) s'est notamment concrétisée par le fait que les nouveaux enseignants engagés ont été en mesure de renouveler considérablement l'offre de cours et d'aborder des matières qui enrichissent et modernisent les cursus. L'offre de cours en anglais s'est également développée. Le système de gestion de la communication et de la qualité de l'enseignement (Axe 3) s'est étoffé au niveau de l'institution. La mise en place d'un système intégré d'administration permet désormais d'offrir des outils fiables et performants de gestion et de communication, tant pour le personnel que pour les étudiants.

L'actualisation du plan de suivi capitalise sur les acquis du plan précédent, tout en tenant compte de l'évolution du contexte. Le premier axe entend mettre à profit la convergence d'éléments exogènes qui se combinent pour constituer un contexte particulièrement favorable au développement de collaborations avec au moins trois autres établissements d'enseignement supérieur bruxellois. Un certain nombre de projets devraient pouvoir se concrétiser en matière de collaboration et d'échange de cours avec la Vrije Universiteit Brussel (VUB). Les efforts sont, dans ce cadre, considérables et s'inscrivent dans un contexte institutionnel très favorable qui a notamment vu la création, très récemment, de la Brussels University Alliance, une structure conjointe ULB-VUB destinée à faciliter les projets coordonnés entre nos deux universités. La VUB, dont les compétences dans le domaine de la communication présentent d'évidentes complémentarités avec les nôtres, accueille, à partir de cette année, un Master en journalisme (auparavant organisé dans un établissement d'enseignement supérieur non universitaire). La VUB est appelée à devenir un partenaire privilégié, tout particulièrement dans le domaine du journalisme. L'Institut des Hautes Études en Communication Sociale (IHECS) présente quant à lui des complémentarités dans l'offre d'enseignement tout particulièrement dans le domaine de la communication des entreprises. Le nouveau Décret relatif à l'enseignement supérieur permet et encourage même la collaboration entre l'IHECS et l'ULB, ce qui devrait permettre d'enrichir rapidement notre offre d'enseignement. Enfin, le même Décret prévoit l'intégration de deux écoles de traduction et d'interprétation (Institut Supérieur de Traduction et d'Interprétation et la catégorie traduction et interprétation de la Haute École Francisco Ferrer) à l'ULB. L'apport de compétences en langues étrangères devrait permettre d'enrichir l'encadrement et l'offre d'enseignement du Master en communication multilingue. Le deuxième axe du nouveau plan prévoit de se pencher plus attentivement sur les programmes de mobilité étudiante, en repensant leur place dans les cursus existants, et en envisageant l'opportunité et les modalités de programmes de mobilité dans le cadre du Master en communication multilingue qui, à ce stade, n'en organise que sous forme de stages à l'étranger (Erasmus Placement). Enfin, le troisième axe prévoit d'améliorer encore l'encadrement pédagogique. L'université (et par voie de conséquence, la Faculté) prépare actuellement le prochain plan stratégique quinquennal (2015-2019). Indépendamment des perspectives qui se dégageront de ce plan, le département entend mobiliser tous les moyens à sa portée pour renforcer et enrichir l'encadrement pédagogique, notamment en capitalisant sur les possibilités de synergie avec d'autres établissements à Bruxelles (voir ci-dessus) et à l'étranger (professeurs invités, bourses, etc.), et en suscitant et en soutenant des candidatures dans les filières d'excellence telles que celles proposées par le FRS-FNRS.

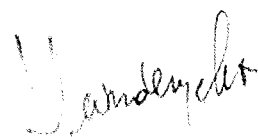
Les tableaux suivants donnent le détail des activités réalisées depuis le calendrier et le plan de suivi initial (Partie A) et les activités que nous projetons de réaliser à l'avenir (Partie B).



Le Recteur,
Didier Viviers



Le Doyen de la Faculté de Philosophie
et Lettres,
Manuel Couvreur



Le coordonnateur de l'autoévaluation,
François Heinderyckx

PARTIE A : Activités réalisées depuis le calendrier et le plan de suivi initial

Axe 1 ¹ : renforcement de l'encadrement académique et de la recherche								
Lignes d'action, Axes, Objectifs, Positionnement, Diagnostic, Analyse, Bilan de l'évaluation...	Description des actions	Echéance(s)	Résultats attendus	Résultats obtenus	Eléments probants	Commentaires éventuels	Suivi à donner	
Plan stratégique facultaire	Recrutement d'un enseignant temps-plein spécialisé dans le domaine de la communication multilingue (accroissement de cadre académique du département)	2010-2011	Renforcement de l'encadrement du Master en communication multilingue et développement de cours spécialisés	Recrutement effectué.	Recrutement de Madame Laura Calabrese comme Chaire de communication multilingue (1 ETP) au 1/10/2010.	Madame Calabrese assume déjà la présidence du Master en communication multilingue	--	
Plan stratégique facultaire	Recrutement d'un enseignant temps-plein spécialisé dans le domaine de l'analyse de la communication (accroissement de cadre académique du département)	2011-2012	Renforcement de l'encadrement des filières du département en matière de méthodes de recherche	Recrutement effectué.	Recrutement de Madame Tomke Lask comme Chaire d'analyse de la communication (1 ETP) au 1/10/2011.	Madame Lask assume déjà la présidence du Bachelier et du Master en information et communication	--	
Plan stratégique facultaire	Désignation d'un titulaire pour le cours de journalisme en ligne	2011-2012	Renforcement de la formation des étudiants en journalisme	Titulaire désigné.	Monsieur Philippe Laloux (Le Soir en ligne) a été désigné dès 2011-2012.	M. Laloux ne pourra plus assumer ce cours dès 2013-2014.	Le cours sera repris dès 2013-14 par David Domingo.	
Plan stratégique facultaire	Renforcement de l'encadrement (enseignants et assistants) pour assurer un enseignement de qualité et lutter contre l'échec	2015-2019 (prochain plan stratégique)	Cadre supplémentaire dans le prochain plan stratégique	En attente du prochain plan stratégique.	--	Le plan stratégique facultaire 2015-2019 sera finalisé dans le courant de l'année 2013-14	--	

¹ L'AEQES demande d'établir un plan d'actions selon 3 à 5 grands axes.

Axe 2 : amélioration de l'offre d'enseignement et promotion de la réussite							
Lignes d'action, Axes, Objectifs, Positionnement, Diagnostic, Analyse, Bilan de l'évaluation...	Description des actions	Echéance(s)	Résultats attendus	Résultats obtenus	Eléments probants	Commentaires éventuels	Suivi à donner
Initiative facultaire	Création de cours transversaux facultaires et aménagement de possibilités de réorientation à l'issue du 1 ^{er} cycle	2010-2011	Amélioration de la cohérence des programmes du 1 ^{er} cycle et possibilités inédites de réorientation à la fin du 1 ^{er} cycle	Cours créés et aménagement abouti.	Le programme de tous les Bacheliers de la Faculté comprend un tronc commun de 5 cours et un choix de "mineures" de 30 ECTS permettant des réorientations au niveau des Masters.	- -	- -
Bilan évaluation	Déplacement vers la 1 ^{re} et la 2 ^e année de Bachelier de cours spécifiques au domaine "Communication"	2011-2012	Renforcer l'offre de cours spécialisés en début de 1 ^{er} cycle	Aménagement des programmes effectué.	Le programme de Bachelier comporte 4 cours portant sur la communication en 1 ^{re} année, et 3 en 2 ^e année (+ 1 dans le module d'option "sciences humaines")	Un nouveau cours d'anthropologie de la communication a pu être créé (2 ^e année du Bachelier)	- -
Positionnement	Augmentation de l'offre de cours en anglais	2011-2012	Il était attendu des nouveaux enseignants à temps plein qu'ils donnent au moins un cours en anglais. Ce qui faciliterait l'accueil d'étudiants dans le cadre des programmes de mobilité.	Deux cours se donnent en anglais.	Les cours "Discours et multiculturalité" (L. Calabrese) et "Enjeux et mutations du journalisme" (D. Domingo) sont donnés en anglais.	- -	L'offre de cours en anglais devrait s'accroître notamment dans le cadre de projets conjoints avec la VUB.

Initiative facultaire	Création d'un bureau d'appui pédagogique et recrutement d'un conseiller pédagogique	2010-2011	Appui à diverses initiatives pédagogiques, y compris la lutte contre l'échec en BAI et la réflexion sur les programmes et l'évaluation de la qualité de l'enseignement	Bureau d'appui pédagogique créé.	La Faculté a créé un Bureau d'appui pédagogique et bénéficie, pour l'animer, d'une spécialiste à temps plein (Madame Ndella Sylla).	Cette structure encourage et soutient les initiatives de filières d'enseignement ou d'enseignants ayant pour but d'améliorer la qualité de l'enseignement et la lutte contre l'échec, y compris pour développer des structures et des dispositifs innovants.	--
Positionnement	Création d'une finalité "Communication politique" dans le cadre du Master en information et communication, en collaboration avec l'U. de Montréal	2011-2012	Offre élargie à un domaine pertinent pour une université située à Bruxelles et renforcement structurel des collaborations avec l'U. de Montréal	Finalité créée.	Une finalité "communication politique" a été créée en 2011-12. Elle comporte une option "internationale" qui comprend un séjour d'une demi-année à l'Université de Montréal qui a ouvert un programme similaire suivant des modalités très proches.	La nouvelle finalité a attiré 25 étudiants dès la 2 ^e année.	--
Positionnement	Création d'une finalité "multiculturalité" dans le cadre du Master en communication Multilingue	2011-2012	Diversification de l'offre de spécialisations dans le master en communication multilingue.	Création d'une nouvelle finalité "multiculturalité".	Une finalité "multiculturalité" a été créée.	La finalité "langue étrangère" a été abandonnée.	--
Consolidation du Master en communication multilingue	Création de cours spécialisés pour le Master en communication multilingue	2011-2012	Renforcement de la spécificité du master	Des cours spécialisés ont été créés.	Grâce à l'arrivée d'une enseignante spécialisée (L. Calabrese), les cours "Multilinguisme et société" et "Discours et multiculturalité"	--	--

Initiative départementale	Scinder le master en arts du spectacle en deux masters distincts : arts du spectacle et cinéma	2012	Modification du décret du 31 mars 2004 définissant l'enseignement supérieur (etc.) dit "Décret Bologne" et particulièrement l'Annexe 1 énumérant les intitulés de cours.	Aucun.	--	Le nouveau Décret est encore en préparation. Rien ne laisse présager d'une scission en deux Masters distincts.	Si les deux filières demeurent unies dans un même Master, une nouvelle dynamique de type "time-based studies" pourrait être encouragée.
Positionnement	Renouvellement de la convention Erasmus Mundus en Étude du spectacle vivant.	2013	Prolongement d'un programme pionnier dans le domaine et où l'ULB assume un rôle pilote.	Aucun.	--	Le consortium a décidé de ne pas demander le renouvellement de cette convention. La possibilité d'envisager un nouveau projet de ce type sera explorée dans les mois à venir.	Réflexion sur l'opportunité de développer un nouveau projet concerté.

Axe 3 : Système de gestion de la communication et de la qualité de l'enseignement							
Lignes d'action, Axes, Objectifs, Positionnement, Diagnostic, Analyse, Bilan de l'évaluation...	Description des actions	Echéance(s)	Résultats attendus	Résultats obtenus	Eléments probants	Commentaires éventuels	Suivi à donner
Système de gestion intégrée (Smiley EE)	Portail individuel d'information pour les étudiants	Déploiement complet en 2011-2012	Amélioration de la qualité et de l'efficacité de l'information des étudiants et des formalités administratives.	Portail opérationnel.	Le portail MonULB est opérationnel.	--	Continuer à améliorer les fonctionnalités et l'utilisabilité du portail.
Initiative institutionnelle	Création d'un relevé de bonnes pratiques développées au sein de l'ULB	2011-2012	Développement d'une plateforme d'échange de <i>bonnes pratiques</i> accessibles à tous.	Les bonnes pratiques relevées au cours des évaluations sont reprises dans un rapport annuel qui est présenté aux commissions permanentes de l'Institution compétentes en la matière (Commission interne d'Évaluation de la qualité, Coordination d'actions pédagogiques).	Rapport soumis aux deux commissions.	La Coordination d'actions pédagogiques (CAP) va relever annuellement les "bonnes pratiques" en accord avec la nouvelle charte pédagogique.	--
Initiative institutionnelle	Réflexion sur le thème de « l'employabilité des étudiants »	2012-2013	Favoriser une amélioration des pratiques d'enseignement ; générer des initiatives et innovations.	Les facultés travaillent à la construction d'une base de données de suivi des anciens étudiants.	Création d'une cellule chargée de venir en appui à la Cellule Emploi, qui agit en aval de la formation, après la diplomation des étudiants.	Activité complémentaire en Faculté de Philosophie et lettres : une « soirée débouchés » ouverte à tous les étudiants de Master.	--

Notice explicative

Axes : reprendre les grands défis ou objectifs stratégiques majeurs que l'établissement/l'entité ou le cursus avait décidé de poursuivre dans le cadre de sa politique générale. Le tableau est donc divisé en différents axes qui peuvent être expliqués au lecteur en reprenant des éléments d'analyse s'y rapportant issus du rapport d'autoévaluation, du rapport final de synthèse, voire de l'analyse transversale.
(Cf. le document "*Mémento à l'attention des établissements*" donné par l'AEQES)

Recommandations / Forces retenues : reprendre soit la force ou le point d'amélioration énoncé par le comité des experts dans le rapport final de synthèse ou dans l'analyse transversale, soit une piste d'action développée par l'établissement/l'entité.

Description des actions : identifier ce que le cursus souhaite mettre en place pour consolider ses forces ou remédier aux points d'amélioration soulevés. Ne reprendre dans cette colonne que les actions jugées essentielles.

Echéance(s) : préciser la date de mise en œuvre qui avait été prévue pour l'action décrite.

Résultats attendus : identifier les éléments concrets qui avaient été envisagés pour permettre de déterminer si l'action a été menée à bien. Le cas échéant, compléter l'information par des indicateurs (de processus et/ou de résultats).

Résultats obtenus : identifier les éléments concrets qui ont été obtenus et qui permettent de déterminer le niveau de réalisation de l'action.

Eléments probants : identifier tout élément (documents, dispositifs, installations, etc.) qui étayent l'état d'avancement de l'action et qui seront consultables ou visitables lors de la visite de suivi.

Exemples : tableaux de bord, nouvelles infrastructures, nouveaux guides, PV de groupes de travail, outils, etc.

Commentaires éventuels : indiquer, le cas échéant, une justification ou une explication concernant les résultats obtenus et leurs échéances.

Suivi à donner : indiquer le suivi encore à donner à l'action ainsi que des éléments relatifs à la pérennisation et/ou à la périodicité de l'action entreprise. L'élément de suivi figurera également dans le calendrier et le plan de suivi actualisé.

PARTIE B. Activités que l'établissement /l'entité projette de réaliser

Axe 1 ¹ : Collaborations avec des établissements en région bruxelloise						
Recommandations / Forces	Description des actions	Degré de priorité */**/**	Responsable(s)	Degré de réalisation / Echéance(s)	Résultats attendus	Conditions de réalisation
Analyse transversale, Opportunité 3 (p. 24) et Recommandation n° 25. Autoévaluation, titre 7.3.2., p. 87.	Développer les collaborations structurelles avec la VUB en matière d'enseignement et de recherche.	***	Directeur du département et présidents des filières	En cours.	Échange de cours, formations conjointes, activités communes, partage d'infrastructures, coordination pédagogique.	Soutien des autorités de la VUB et développement de la Brussels University Alliance
Analyse transversale, Opportunité 3 (p. 24)	Développer des collaborations avec l'IHECS en matière d'enseignement.	***	Directeur du département et président du master en information et communication.	En cours.	Échange de cours, co-diplomation, activités communes.	Adoption d'un Décret réorganisant l'enseignement supérieur sur base notamment géographique.
Analyse transversale, Recommandation n° 20	Développer davantage de collaborations avec l'ISTI et la Haute École F. Ferrer dans le cadre du Master en communication multilingue	***	Directeur du département et président du master en communication multilingue.	À planifier	Offre renforcée de cours spécialisés et élargissement de l'équipe pédagogique.	Intégration de l'ISTI et de la catégorie trad.-interp. de la HE F. Ferrer à l'ULB par un Décret de la Fédération Wallonie-Bruxelles

¹ L'AEQES demande d'établir un plan d'actions selon 3 à 5 grands axes.

Axe 2 : Mobilité des étudiants						
Recommandations / Forces	Description des actions	Degré de priorité */**/***/***	Responsable(s)	Degré de réalisation / Echéance(s)	Résultats attendus	Conditions de réalisation
Initiative nouvelle	Repenser la place de la mobilité étudiante et les partenariats	***	Coordinateurs de la mobilité étudiante et présidents des masters.	En cours.	Clarifier la place des programmes de mobilité étudiante dans le programme, la sélection et la préparation des candidats à la mobilité, les modalités d'organisation et la liste des partenaires avec lesquels des échanges sont organisés.	- -
Autoévaluation, Opportunité 2, p. 100.	Introduire la mobilité étudiante dans le Master en communication multilingue.	**	Président du Master en communication multilingue	À planifier.	Proposer des séjours dans des universités étrangères aux étudiants du Master en communication multilingue.	- -
Axe 3 : Encadrement						
Recommandations / Forces	Description des actions	Degré de priorité */**/***/***	Responsable(s)	Degré de réalisation / Echéance(s)	Résultats attendus	Conditions de réalisation
RFS ULB, p. 7. Autoévaluation, Faiblesses et risques, p. 84.	Développer l'encadrement actuel.	**	Directeur du département et Doyen de la Faculté	En cours	Améliorer le taux d'encadrement des filières du département.	Plan stratégique 2015-2019.
Initiative nouvelle	Renforcer l'encadrement en sollicitant des financements liés à l'excellence.	***	Directeur du département, Doyen de la faculté, personnel académique.	En cours	Obtenir des mandats post-doctoraux et de recherche auprès de diverses sources de financement interne et externe (Belgique et international).	Disponibilité des financements.
Initiative nouvelle	Entreprendre des initiatives de mobilité du personnel enseignant avec des établissements étrangers.	*	Directeur du département et présidents des filières.	À planifier	Encourager les enseignants à développer leurs contacts internationaux, à effectuer des séjours à l'étranger et accueillir davantage de collègues étrangers.	- -

Notice explicative

(cf. le document "Mémento à l'attention des établissements" donné par l'AEQES)

Axes : reprendre 3 à 5 grands défis ou objectifs stratégiques majeurs que l'établissement ou le cursus souhaite poursuivre dans le cadre de sa politique générale. Pour ce faire, l'établissement ou le cursus se base sur les éléments saillants de son propre rapport d'autoévaluation, du rapport final de synthèse des experts et de l'analyse transversale.

Le tableau est donc divisé en 3 à 5 grands axes qui peuvent être expliqués au lecteur en reprenant des éléments d'analyse s'y rapportant et issus du rapport d'autoévaluation, du rapport final de synthèse voire de l'analyse transversale.

Recommandations ou forces : reprendre précisément la force ou le point d'amélioration énoncé par le comité des experts dans le rapport final de synthèse ou dans l'analyse transversale. Afin de repérer aisément les éléments formulés par les experts ou par l'établissement, il convient de les reprendre fidèlement, en italique et de mentionner le plus clairement possible entre parenthèses la référence de ceux-ci du rapport final de synthèse ou de l'analyse transversale (ex. : RFS, chapitre 2, §2, p. 6). L'établissement ou le cursus peut aussi décider, s'il le souhaite, d'enrichir son plan de suivi d'éléments qu'il aurait pointé dans de son propre rapport d'autoévaluation voire dans son propre plan d'action initial.

Description des actions : identifier ce que le cursus souhaite mettre en place pour consolider ses forces ou remédier aux points d'amélioration soulevés. Ne reprendre dans cette colonne que les actions jugées essentielles.

Degré de priorité : décrire en quoi l'action identifiée est prioritaire et déterminer son degré de priorité à l'aide de la légende suivante :

* = priorité moyenne

** = priorité haute

*** = priorité très haute

Responsable(s) : indiquer dans cette colonne la fonction du responsable de la mise en œuvre de l'action envisagée. Il importe ici de mentionner la fonction du responsable et non son nom.

Degré de réalisation : indiquer si l'action identifiée est terminée, en cours ou à planifier.

Echéances : préciser la date de mise en œuvre de l'action décrite.

Remarque : plus l'action est spécifique, plus l'élaboration d'un échéancier sera aisée. Pour montrer qu'il s'engage concrètement dans un processus continu d'amélioration de la qualité, l'établissement veille à ne pas planifier d'actions au-delà des cinq ans à venir.

Résultats attendus : identifier les éléments concrets qui permettront de savoir si son action a été menée à bien.

Conditions de réalisation : indiquer, le cas échéant, l'élément extérieur à l'établissement qui conditionne la réalisation de l'action identifiée. Il s'agit ici de ne reprendre que des éléments ne relevant pas du processus interne de décision de l'établissement.