



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

RAPPORT D'ÉVALUATION

Cluster Théâtre, audiovisuel, cirque

Brevet d'enseignement supérieur
Régisseur général de spectacles

Institut Provincial Supérieur Henri La
Fontaine (HLF)

Anne Piret
Nathan Flipo
Jean-Paul Jarry

1^{er} décembre 2022

Table des matières

Théâtre, audiovisuel, cirque : Institut Provincial Supérieur Henri La Fontaine	3
Contexte de l'évaluation	3
Synthèse.....	4
Présentation de l'établissement et du programme évalué	5
Critère 1 : L'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes.....	6
Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement.....	6
Dimension 1.2 : Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme.....	7
Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme.....	7
Dimension 1.4 : Information et communication interne.....	8
Critère 2 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme.....	10
Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme	10
Dimension 2.2 : Information et communication externe.....	11
Critère 3 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme.....	12
Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage du programme	12
Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés.....	12
Dimension 3.3 : Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés.....	13
Dimension 3.4 : Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés.....	13
Critère 4 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme	15
Dimension 4.1 : Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continuée)...	15
Dimension 4.2 : Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC)	15
Dimension 4.3 : Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiant-es	16
Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme.....	16
Critère 5 : L'établissement/l'entité a établi l'analyse de son programme et construit un plan d'action visant son amélioration continue	17
Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation	17
Dimension 5.2 : Analyse SWOT	17
Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi	17
Conclusion	19
Droit de réponse de l'établissement.....	20

Théâtre, audiovisuel, cirque : Institut Provincial Supérieur Henri La Fontaine

Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2021-2022 à l'évaluation du brevet d'enseignement supérieur en Régisseur général de spectacles. Dans ce cadre, les experts mandatés par l'AEQES se sont rendus les 20 et 21 avril 2022 à l'Institut Provincial Supérieur Henri La Fontaine, accompagnés par un membre de la Cellule exécutive.

Le comité des experts a élaboré le présent rapport sur la base du dossier d'autoévaluation rédigé par l'établissement et de la visite d'évaluation (observations, consultation de documents et entretiens). Au cours de cette visite, les experts ont rencontré quatre représentants des autorités académiques, dix-huit membres du personnel, treize étudiant·es, six diplômés et quatre représentants du monde professionnel.

Après avoir présenté l'établissement et les principales conclusions de cette évaluation externe, le rapport revient plus en détail sur les constats, analyses et recommandations relatifs aux cinq critères du référentiel d'évaluation AEQES :

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

Le rapport se clôture sur la conclusion de l'évaluation et se complète du droit de réponse formulé par l'établissement.

L'objectif de ce rapport est de fournir à l'établissement des informations qui lui permettront d'améliorer la qualité de son programme. Il vise en outre à informer la société au sens large de la manière dont l'établissement met en œuvre ses missions.

Composition du comité¹

- Anne Piret, présidente du comité et experte de l'éducation
- Nathan Flipo, expert étudiant
- Jean-Paul Jarry, expert pair et de la profession

¹ Un bref résumé du *curriculum vitae* des experts est publié sur le site internet de l'AEQES, au lien : http://aeqes.be/experts_comites.cfm?theSubject=176&name=

FORCES PRINCIPALES

- Hébergement dans les infrastructures de La Fabrique de Théâtre.
- Notoriété de La Fabrique de Théâtre.
- Enseignant·es expert·es professionnellement engagés dans les métiers du spectacle.
- Vision stratégique claire de la direction.
- Réflexion en cours sur les contenus et la structuration de la formation (en particulier les AIP).
- Cellule qualité dynamique.

FAIBLESSES PRINCIPALES

- Faible fraction de charge des professeurs experts et faible appropriation des outils institutionnels.
- Peu d'effectifs étudiants, peu de diplomation.
- Mécanismes de communication et de coordination entre le BES, La Fabrique de Théâtre et l'institution fragiles et parfois sous tension.
- Concentration des responsabilités sur la coordinatrice de section.
- Inflation des activités et de la charge de travail étudiante non formellement régulée.

OPPORTUNITÉS

- Reprise de l'activité culturelle post-crise sanitaire.
- Monopole de la formation.

MENACES

- Faible visibilité de la section et peu d'autonomie sur les stratégies de communication externe (site web peu attractif).
- Nécessité de certifications non intégrées à la formation pour l'exercice du métier.

RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

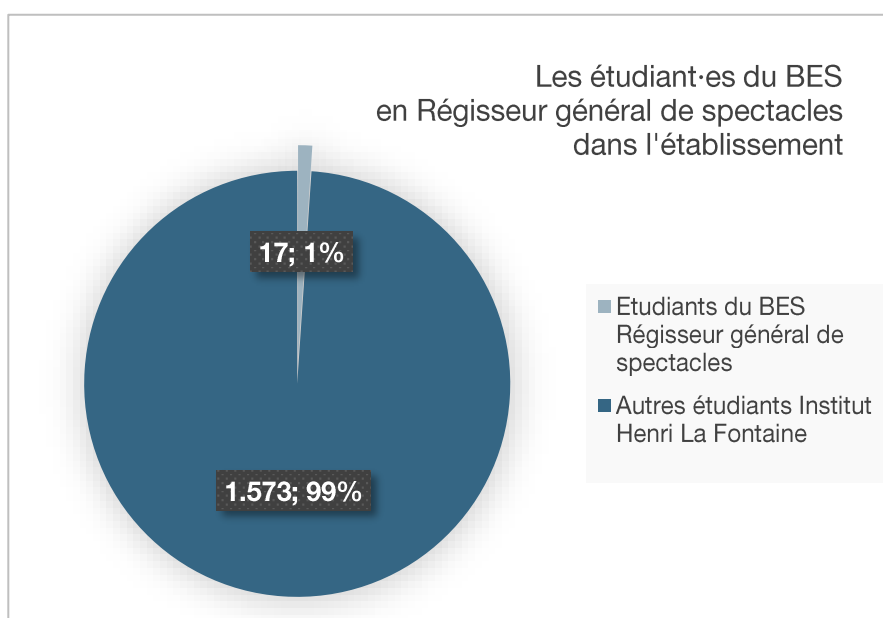
- 1 Reclarifier le partenariat entre l'Institut et la Fabrique de Théâtre sur les missions, rôles et responsabilités dans le BES.
- 2 Améliorer l'appropriation des outils et des procédures institutionnels par l'équipe du BES (notamment E-campus).
- 3 Adapter le fonctionnement institutionnel aux spécificités du BES, là où cela est pertinent (fonctions administratives décentralisées, JPO, procédures de stages, etc.).
- 4 Préparer et argumenter la révision du dossier pédagogique, en particulier sur son positionnement et sur l'organisation des activités d'intégration professionnelle.
- 5 Capitaliser sur l'élan de la démarche d'autoévaluation pour mener les chantiers porteurs pour la section.

Présentation de l'établissement et du programme évalué

L'Institut Provincial Supérieur Henri la Fontaine fait partie de l'Enseignement de Promotion Sociale (EPS) du réseau officiel subventionné provincial (CPEONS). Son pouvoir organisateur est la Province du Hainaut – Direction générale des enseignements. L'Institut résulte de la fusion en 2014, des trois établissements d'enseignement de promotion sociale de la région Mons-Borinage – le CPEPSB, l'EISP et Mons Formations. Chacune de ces écoles organisaient de l'enseignement secondaire et de l'enseignement supérieur.

L'Institut dispense des formations de type court en journée et en soirée. Outre le brevet d'enseignement supérieur en Régisseur général de spectacles sur le site de La Bouverie, l'Institut Henri la Fontaine organise au niveau supérieur 16 bacheliers et un bachelier de spécialisation.

En 2019-2020, 17 étudiant-es sont inscrits au brevet d'enseignement supérieur (BES) en Régisseur général de spectacles, sur un total de 1590 inscrits à l'Institut pour l'enseignement supérieur, soit 1 % des effectifs. Ce brevet n'est dispensé qu'à l'Institut Henri La Fontaine.



Critère 1 : L'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement

- 1 La compréhension de la dynamique de gouvernance de l'établissement et de la manière dont elle intègre la gestion du BES actuellement s'éclaire à la lumière de l'histoire du brevet. Historiquement, le projet du BES a pour berceau le Centre Dramatique Hennuyer, devenu « La Fabrique de Théâtre », localisée sur le site de La Bouverie. « La Fabrique de Théâtre » est un département de la structure provinciale (service Provincial des Arts de la Scène) proposant de nombreux services au monde du spectacle. C'est pour élargir la gamme des services proposés qu'est née l'idée d'une formation de régisseur. Cette formation, hébergée sur le site de La Bouverie, a pris la forme administrative d'un brevet dans le portefeuille de formation de l'enseignement de promotion sociale provincial. Ce partenariat entre une structure de promotion sociale et une structure à vocation culturelle était évidente à l'origine et porteuse de synergies.
- 2 Ainsi que mentionné dans la présentation, l'établissement Henri La Fontaine est issu de la restructuration récente de plusieurs établissements éparpillés sur différents sites, dont La Bouverie. L'enseignement supérieur provincial, au travers de l'équipe de direction actuelle, est engagé dans un projet de professionnalisation et de rationalisation de grande ampleur. Le comité des experts salue le management de l'équipe de direction qui est porteuse d'une vision stratégique claire et assumée. Celle-ci est organisée autour de trois axes : définir et assumer une identité singulière ; professionnaliser davantage encore en s'ouvrant au monde extérieur et développer la coordination pédagogique. Le comité des experts a perçu, à la lecture des documents et des rencontres, la prégnance d'une logique de standardisation et de centralisation dans les actions menées pour ces axes stratégiques.
- 3 Le BES en Régisseur général de spectacles se trouve désormais englobé dans une structure plus grande, dont le centre de gravité est plus éloigné, avec un mode de fonctionnement et des priorités partiellement différentes de ses habitudes locales (en particulier des procédures et des outils de gestion et de communication davantage standardisés et centralisés).

À plusieurs reprises, le comité des experts a ainsi observé les difficultés exprimées par les acteurs internes du BES à sentir ses spécificités reconnues et, réciproquement, à se plier à la logique organisationnelle générale. La formation reposant en partie sur des ateliers ponctuels et relevant d'une production artistique unique, il semble parfois difficile de l'accoler à un programme pédagogique rigide. La dimension artistique de la formation, qui semble aussi prendre une place non négligeable, contribue aussi à cette difficulté.

- 4 À titre d'illustration, à propos de l'axe « définir et assumer une identité singulière », l'établissement a mis en œuvre une opération de changement de nom basée sur une démarche participative dont l'objectif est de fédérer les acteurs de l'établissement autour de l'identité « Henri La Fontaine ». Parallèlement, le lieu « La Fabrique de Théâtre » qui héberge le BES, est dotée d'une forte identité et d'une importante notoriété, qui percolent largement dans l'identité du BES auprès des parties prenantes internes et externes. Dans les CV des diplômés, dans les travaux des étudiant-es, dans le discours de maîtres de stages, etc., il n'est pas rare que le BES soit présenté comme une formation organisée par « La Fabrique de Théâtre ». Cette ambiguïté est génératrice de tension entre les parties prenantes, car elle entretient un flou sur les zones d'initiative et de responsabilité de chacun.

Dimension 1.2 : Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme

- 5 Le comité des experts reconnaît l'engagement de l'établissement dans une démarche qualité. L'organigramme identifie clairement des fonctions, des missions, des ressources dédiées à la qualité.
- 6 Si la volonté et l'organisation formelle sont claires au niveau institutionnel, il n'est pas simple de l'opérationnaliser au niveau local. On observe peu ou pas de participation (en particulier la représentation étudiante) des acteurs du BES aux instances de consultation ou de gouvernance institutionnelles. Il peut en résulter un « cercle vicieux » dans lequel, peu représenté, le BES voit ses spécificités peu prises en compte dans le fonctionnement de l'établissement, ce qui entraîne une moindre identification au projet institutionnel, un repli sur une implication plus locale, etc.
- 7 Les étudiant-es n'ont pas connaissance des personnes-ressources auxquelles ils peuvent recourir dans les services transversaux, notamment aux services sociaux et pédagogiques. Les demandes sont dès lors concentrées auprès de la coordinatrice de section engendrant une charge accrue.

Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme

- 8 L'établissement a mené à bien la mise en place d'une procédure formalisée d'Évaluation des Enseignements par les Étudiants (EEE), accompagnée d'une charte qui en précise le cadre. Cette évaluation concerne toutes les formations de l'établissement depuis janvier 2022. Il n'y a pas encore de résultats exploitables pour le BES au moment de la rédaction du Dossier d'avancement.
- 9 Au niveau du BES, il n'existe pas de procédure formalisée de révision systématique du programme. Toutefois, à l'occasion de la réalisation du dossier d'autoévaluation, les enseignant-es ont identifié un certain nombre d'inadéquations de contenu ou de structure du dossier pédagogique du brevet qui justifierait d'envisager sa révision (cf. infra Critère 3 Cohérence du programme). Cette préoccupation quant à la révision du programme apparaît d'autant plus importante aux yeux du comité que cet établissement est le seul à organiser le brevet et se trouve donc, *de facto*, le seul à pouvoir expérimenter concrètement la pertinence et la cohérence du dossier pédagogique.

Le comité de direction semble percevoir la responsabilité de l'établissement dans la procédure de révision des programmes au sein des structures de l'enseignement de

promotion sociale, toutefois la méthodologie interne pour recueillir et organiser les arguments et propositions n'est pas encore claire.

Dimension 1.4 : Information et communication interne

10 L'établissement a fourni des efforts pour structurer et professionnaliser sa communication interne. À titre d'exemples, l'usage d'adresses courrielles institutionnelles est désormais la règle ; les informations académiques transitent par la plateforme pédagogique E-campus. Des formations ont été proposées pour l'appropriation de ce nouvel outil par les membres du personnel et les étudiant-es sur le site du siège central.

Ces outils institutionnels sont, toutefois, peu utilisés au sein du BES, qui en son sein, communique surtout via des canaux informels (hérités de son histoire et de son isolement géographique) qui sont perçus localement comme satisfaisants. La communication de la section vers l'institution repose sur le « relais » assuré par la coordinatrice pédagogique de la section.

11 Peu de réunions (y compris les réunions de la section), de séances d'information ou de formations institutionnelles à destination des enseignant-es et/ou des étudiant-es sont organisées localement sur le site de La Bouverie, où se donne la formation. Il n'y a aucun dispositif qui incarne effectivement l'établissement et en relaie la dynamique là où le BES est organisé. C'est un obstacle supplémentaire à fédérer le BES au projet institutionnel.

12 Des réunions pédagogiques sont organisées ponctuellement au sein de l'équipe enseignante. Il semble qu'elles ne fassent pas l'objet de comptes rendus partagés, ce qui rend l'appropriation des informations assez inégale et ne favorise pas le suivi des actions engagées.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité des experts recommande à l'établissement d'engager sereinement un projet de clarification, voire de redéfinition des rôles et missions respectifs de l'établissement et de « La Fabrique de Théâtre » dans l'organisation et le fonctionnement du BES sur le site de La Bouverie, en identifiant et en valorisant les synergies et les interdépendances mutuelles. Cette clarification ne doit, en effet, pas gommer la contribution de « La Fabrique de Théâtre » au programme, qui en est en grande partie dépendant, tant en termes d'infrastructures, de ressources humaines, que de notoriété (cf. infra 2.2, Communication externe ; 4.2. Ressources).
- 2 Le comité des experts insiste pour que l'établissement fasse preuve de persévérance et de créativité dans la manière de mobiliser une représentation étudiante du BES dans la gouvernance institutionnelle.
- 3 Pour optimiser les effets sur la qualité de la nouvelle procédure mise en route, le comité recommande de s'assurer de l'efficacité des EEE (accessibilité des questionnaires, évaluation de l'adéquation du format, de la longueur, modalité de communication des analyses, des décisions).
- 4 Le comité recommande à la section de mettre en place des moments plus formalisés de coordination interne, avec une vigilance au suivi et à un protocole de retour des effets et informations positifs ou négatifs des dossiers traités dans ces réunions.

- 5 En ce qui concerne l'amélioration de la coordination entre l'établissement et la section, le comité encourage l'équipe de direction et les services transversaux (secrétariat, Cellule d'Appui méthodologique, etc.) à adopter un fonctionnement qui prenne en compte l'aspect délocalisé du BES (par exemple, désigner une personne de contact privilégiée, organiser une permanence administrative, dans un lieu dédié pour mieux être identifié, dont la périodicité serait à fixer en collaboration avec la section, etc.), à s'y rendre, à y organiser des activités, en particulier celles qui concernent au premier chef la section.
- 6 Le comité reconnaît la pertinence et l'importance d'une communication interne structurée et standardisée et il attire l'attention de l'établissement sur la nécessité de repérer les contextes spécifiques pour lesquels des modalités alternatives sont appropriées. Il s'agit d'un équilibre à trouver entre l'effort des acteurs du BES à s'intégrer au fonctionnement général de l'institution dont ils font organiquement partie et l'effort de la structure institutionnelle à tenir compte des particularités du fonctionnement du BES (pour autant que celles-ci soient essentielles à la qualité de la formation). Dans cette optique, le comité recommande de se pencher sur les besoins de l'équipe du BES en termes de formation et de fonctionnalité des outils institutionnels et y inclure une résolution rapide en cas de difficultés (tutoriels, formation et coaching sur site, personne de contact privilégiée, onglets ou structurations spécifiques d'E-campus, etc.).
- 7 Le comité des experts suggère de «rebondir» sur la dynamique d'expression et d'échange qui a émergé lors de l'exercice d'autoévaluation pour poursuivre un chantier de réflexion approfondie sur le BES et son avenir (révision du dossier pédagogique, modalités de communication avec l'institution, modalités de coopération avec «La Fabrique de Théâtre», etc.). Ce «chantier» pourrait être piloté par la coordinatrice qualité, bien au fait des enjeux et spécificités de ce programme, à la suite de la rédaction du DAE.
- 8 Le comité recommande d'organiser cette révision de sorte que tous les acteurs se sentent impliqués et consultés et d'en faire un moment de collégialité et de convivialité autant que de production. Il convient pour cela d'organiser des canaux de discussion physiques et virtuels, accessibles et connus de tous, d'inscrire ces activités de réflexion dans les plannings des participants et de partager largement le contenu à chacune des étapes.

Critère 2 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme

- 1 La réflexion sur la pertinence de la formation et de ses contenus passe par l'ancrage professionnel des enseignant·es, dont la majorité sont des experts, plutôt que via des processus de veille systématiques et formalisés. Ainsi, un certain nombre d'observations et de constats émergent (par exemple, l'absence d'intégration des certifications nécessaires à l'exercice du métier, cf. infra) et des adaptations du programmes en fonction des évolutions s'opèrent (par exemple, l'intégration de la vidéo). Néanmoins, la veille systématique n'est pas organisée.
- 2 La question du positionnement de la formation au niveau « brevet » (niveau 5) est évoquée à plusieurs reprises. Des arguments plaident en faveur d'une requalification en bachelier – niveau 6 (tels que le niveau de responsabilité de gestion d'équipes, compétence essentielle du métier de régisseur général), d'autres en formation de l'enseignement secondaire – niveau 4 (tels que le maintien d'une formation de relativement courte durée, plus accessible et comparable à ce qui est organisé dans d'autres structures de formation pour le même métier). Rappelons également que le brevet ne fait l'objet d'aucune valorisation barémique (par rapport au niveau d'enseignement secondaire supérieur) dans le cadre d'une carrière à la fonction publique et que son organisation actuelle en promotion sociale ne permet pas aux étudiant·es demandeurs d'emploi de se soustraire à des obligations envers le Forem. Ces différents éléments nuisent à l'attractivité du programme envers le public auquel, pourtant, il est destiné.

Le titre de « régisseur général » est également ambigu, au sens où l'adjectif « général » semble avoir été choisi pour signifier « polyvalent », alors que dans la culture du métier, il signifie précisément « coordinateur de l'ensemble des régies ».
- 3 Le comité des experts note le souci d'ouverture de la formation vers de nouveaux débouchés tels que la régie muséale.
- 4 L'intégration professionnelle paraît excellente; il semblerait même que certains abandons avant la diplomation soient liés à une embauche en cours de formation. Là aussi, il s'agit de la perception des parties prenantes plutôt qu'un constat objectif : certaines parties prenantes (plutôt internes) estiment que le recrutement ne se base pas essentiellement sur le diplôme, mais d'autres (plutôt externes) expriment qu'il devient de plus en plus rare de recruter du personnel sans formation. Le comité des experts reconnaît toutefois que l'employabilité est difficile à évaluer dans une période post-covid qui a fortement perturbé l'activité dans le secteur culturel et où, traditionnellement, l'emploi est souvent essentiellement intermittent, à temps partiel et/ou *free-lance*.

- 5 Le comité constate aussi l'absence de constitution d'un réseau professionnel avec les diplômés. Les contacts professionnels sont généreusement partagés par les professeurs et les intervenants, mais les liens ne sont pas institutionnalisés et ne tiennent que tant que les personnes restent en contact, tant au niveau des professionnels que des diplômés.

Dimension 2.2 : Information et communication externe

- 6 Au vu des préoccupations quant au recrutement d'étudiant-es, évoquées par l'établissement dans le dossier d'autoévaluation, le comité pose la question de la visibilité de la section dans la communication externe ainsi que de la définition des profils (actuels et prospectifs) à cibler. Le site web de l'établissement ne met ni en évidence, ni en valeur la formation « Régisseur général de spectacles » ; la structuration de la présentation de l'offre de formation par sites géographiques, puis par ordre alphabétique, plutôt que par domaine, rend improbable le repérage de la formation par quelqu'un qui n'en aurait pas connaissance par d'autres canaux. Le référencement de la formation par les moteurs de recherche web traditionnels est extrêmement limité. Le contenu proposé sur le site ne comporte guère plus que la mise en ligne des documents du dossier pédagogique.

RECOMMANDATIONS

- 1 En l'absence de ressources institutionnelles substantielles pour la communication externe (qu'elles soient globales ou dédiées à la formation de Régisseur général), le comité conclut qu'il appartient à la section de réfléchir, en équipe, aux initiatives à prendre pour cibler et drainer un public d'étudiant-es. La formation, qui, par nature, a une forte dimension d'ouverture au public, dispose de nombreux atouts pour sa promotion : les activités de formation se prêtent à des démonstrations, des captations et diffusions photos ou vidéos, des maquettes, etc., à valoriser dans des manifestations ouvertes au public (journées portes ouvertes, invitation d'écoles, etc.).
- 2 Le comité recommande, de manière générale, que les activités de promotion de la section se déroulent sur le site de La Bouverie. L'importance des infrastructures, des équipements, voire « de l'ambiance et de la culture du métier » est telle pour cette formation, qu'il est essentiel pour les étudiant-es potentiels de pouvoir se faire une idée précise du contexte de leur formation *in situ*.
- 3 Il semblerait aussi souhaitable que la communication externe soit le reflet de la coopération de l'Institut et de La Fabrique et que les deux entités reconnaissent leur interdépendance en l'affichant ouvertement. Cela permettrait d'augmenter la visibilité des deux institutions en profitant de la notoriété de l'autre et de solidifier les liens qui les unissent.
- 4 Le comité des experts recommande également d'apporter au site web des adaptations de structures et de contenu afin de mettre mieux en valeur l'identité des différentes formations et singulièrement celle du BES.
- 5 Quelles que soient les initiatives prises, le comité rappelle l'importance d'évaluer l'efficacité de la stratégie mise en place.

Critère 3 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage du programme

- 1 L'ensemble du dossier pédagogique de la formation se trouve sur le site web de l'établissement, ce qui rencontre le prescrit légal de publication des acquis d'apprentissage visés.
- 2 Il semble que les modalités et les critères d'évaluation ainsi que les acquis d'apprentissages visés soient inégalement explicités selon les unités de formation et selon les enseignant-es.

Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés

- 3 Les enseignant-es sont impliqués et flexibles dans leurs dispositifs pédagogiques afin de saisir les opportunités de formation offertes par les différentes activités organisées, notamment, par « La Fabrique de Théâtre » (par exemple, participation aux projets des artistes en Résidence, TFE organisé sur la base d'un projet collectif, etc.). Ce dynamisme pédagogique est une force de la section, reconnue par l'établissement.
- 4 Les étudiant-es ne voient pas toujours le sens de l'approche « historique » de certaines compétences (passage obligé par l'analogique, histoire de la mise scène, etc.), ils sont dès lors moins motivés à s'engager dans ces contenus.
- 5 Certaines certifications nécessaires à l'exercice du métier (travail en hauteur, levage de charge) ne sont pas incluses dans la formation, ce qui oblige les diplômés à compléter (et donc allonger encore) leur parcours de formation pour garantir leur employabilité.
- 6 Les stages sont des activités de formation essentielles dans une formation professionnalisante. C'est un chantier en réflexion actuellement pour le brevet. Il illustre un dossier dans lequel la réflexion collégiale entre toutes les parties prenantes à l'écoute les unes des autres est prometteuse.
- 7 De nombreux aspects de l'organisation des stages méritent de l'attention. Actuellement, la procédure séquentielle standard mise en place pour valider un stage est trop longue et trop fragmentée pour la réactivité que supposent certains stages proposés dans le monde du spectacle. Par ailleurs, l'application dédiée à cette procédure paraît peu intuitive aux utilisateurs. La lourdeur des démarches semble disproportionnée pour certains stages courts ; s'il est idéal administrativement d'adopter un tel processus de recrutement, certain-es étudiant-es et promoteur-es de

stages sont découragés, voire rebutés, par l'investissement que demandent ces démarches.

- 8 Le comité constate que le développement de la « pratique » n'est pas pris en compte de manière suffisante dans le volume des stages prévu dans le dossier pédagogique actuel (40 périodes + 120 périodes). L'établissement y pallie en proposant d'activer plusieurs fois la même unité de formation dans le parcours des étudiant-es. Il en résulte un grand flou quant à la compréhension de ce qui fait obligatoirement partie du programme -ou pas, ce qui doit être évalué, par qui et comment.
- 9 L'équipe pédagogique accorde un grand soin à valider la pertinence d'un lieu de stage proposé par les étudiant-es ; avec parfois une certaine « frilosité » à sortir du réseau de « La Fabrique de Théâtre ».

Dimension 3.3 : Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés

- 10 Au fil des ans, pour tenir compte de l'évolution du métier et pour permettre aux étudiant-es de profiter d'un maximum d'occasions de formations, des activités ont été ajoutées au programme. Consciente de la densité excessive des horaires, la section a pris récemment la décision d'allonger le cursus (passant de deux ans à trois ans). L'allongement des études pourrait freiner le recrutement de certains profils d'étudiant-es. La question de la durée ne semble pas encore définitivement réglée : certains moments de la formation sont très intenses, d'autres semblent assez creux (notamment une partie de la 3^{ème} année, qui ne semble pas assez consistante pour se justifier pleinement).
- 11 Certaines activités de formations sont organisées en journée (cela est annoncé, mais tend à prendre de l'ampleur) ; certaines ne sont pas clairement mentionnées comme obligatoires ou explicitement reliée à une unité de formation ; certaines sont ajoutées à l'horaire de manière impromptue. Même si ces activités supplémentaires ont un intérêt pédagogique, elles alourdissent le parcours de formation et sont sources de difficultés et d'iniquité entre les étudiant-es aux contraintes diverses.
- 12 Le comité constate qu'à l'heure actuelle, l'emploi du temps n'est pas suffisamment stabilisé pour rendre la formation compatible avec les autres activités professionnelles, familiales ou sociales des étudiant-es. Ceci peut mettre les étudiant-es en porte-à-faux par rapport à d'autres engagements, voire les conduire à l'abandon de la formation.

Dimension 3.4 : Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés

- 13 À la consultation des documents et suite aux entretiens, le comité des experts constate qu'un flou subsiste quant à la construction de la note de certaines unités de formation. La note figure globalement sur les productions des étudiant-es, souvent sans commentaire. La grille critériée complétée contenant les éléments d'évaluation des productions n'est pas systématiquement fournie aux étudiant-es, qui doivent en faire la demande ; le *feedback* n'est pas systématique. Dans ces conditions, il n'est pas toujours facile pour les étudiant-es d'identifier leurs lacunes et de mettre en place des stratégies d'amélioration.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité des experts suggère que l'établissement valorise les initiatives pédagogiques du BES susceptibles d'inspirer les enseignant-es d'autres sections.
- 2 Le comité suggère la réalisation et la mise à disposition (sur le site web et sur Ecampus) d'une version du dossier pédagogique « simplifiée », mettant mieux en évidence les informations-clef de chaque unité d'enseignement pour les étudiant-es.
- 3 À l'occasion de la révision du dossier pédagogique, le comité des experts invite la section à proposer une organisation de la formation qui inclut d'emblée les certifications nécessaires à l'exercice du métier (éventuellement en partenariat avec d'autres opérateurs de formation).
- 4 Afin de soutenir la motivation des étudiant-es, le comité insiste sur l'importance de contextualiser l'intérêt d'une approche historique, d'argumenter le bien fondé de développer des compétences sur du matériel de pointe, mais aussi plus « traditionnel ». Nous suggérons que cette préoccupation soit précisément prise en compte dans la réflexion sur le dossier pédagogique.
- 5 Le comité suggère de repenser les étapes de la procédure de validation d'un stage, en particulier pour l'adapter aux stages plus courts et moins « anticipables » (liés à des événements culturels ponctuels). Il convient également de s'assurer de l'appropriation des outils par toutes les parties prenantes.
- 6 Le comité des experts recommande de faire l'inventaire des activités organisées réellement pendant l'année académique et de le comparer avec le dossier pédagogique, afin d'apporter des corrections, si nécessaires (soit dans le sens d'une modification du dossier pédagogique, pour activités considérées comme indispensables, soit dans le sens d'un « tri » des activités non essentielles).
- 7 Un inventaire des activités organisées pendant l'année pourrait aussi être l'occasion de s'assurer que le rythme de travail reste cohérent avec ce qu'il convient de demander à un étudiant en EPS : durée et intensité des charges de travail adaptées à des cours du soir, éviter les moments de creux ou de superposition d'ateliers, etc.
- 8 Le comité rappelle que, pour le public de l'enseignement de promotion sociale, la prévisibilité et la stabilité des plannings est essentielle. Il faut accepter de faire le deuil de certaines activités si celles-ci n'ont pas été planifiées et sont susceptibles de mettre des étudiant-es en difficulté d'organisation. Le comité recommande une grande rigueur dans l'utilisation des outils et consignes institutionnelles pour que la communication des plannings auprès des étudiant-es soit efficace. Les dérogations au planning annoncé en début d'année doivent rester exceptionnelles et en aucun cas pénaliser les étudiant-es qui ne pourraient s'y soumettre. Les changements de plannings, difficilement évitables, doivent être intégrés dans la communication entre les responsables pédagogiques, les enseignant-es-expert-es et les étudiant-es : expliqués, motivés et encadrés.

Critère 4 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 4.1 : Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continuée)

- 1 Au regard de l'effectif étudiant, le personnel enseignant est suffisamment nombreux. L'équipe enseignante que le comité a rencontrée est composée essentiellement de professionnels aux compétences pointues. Leur expertise au point de vue des compétences de régisseur est avérée. Leurs compétences pédagogiques, réelles, ne font pas l'objet d'un titre et s'exercent intuitivement.

Le comité observe une grande hétérogénéité entre les enseignant·es, dans l'appropriation du cadre de fonctionnement de l'enseignement supérieur (notion de crédit, d'unité de formation, etc.) et des outils institutionnels (E-campus, courriels, procédures diverses). Il en résulte de nombreuses frustrations, tant du côté des enseignant·es que des services administratifs et de la direction. Des initiatives de formation à ces aspects du métier d'enseignant·e ont été prises, sans toutefois atteindre leurs objectifs.

- 2 L'émiettement des charges au sein de l'équipe pédagogique favorise peu l'implication des enseignant·es dans les aspects organisationnels de la formation et ne permet pas d'identifier des porteurs de projets. Cela amène, *de facto*, une concentration des compétences par rapport aux outils institutionnels et des responsabilités diverses sur les épaules de la coordinatrice de section.

Dimension 4.2 : Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC)

- 3 Le comité constate que le cursus n'est organisable que grâce à l'hébergement dans la structure *ad hoc* du site de La Bouverie. Le lieu est particulièrement adapté (plateau-école, fonds documentaire spécialisé, etc.).
- 4 Tant qualitativement que quantitativement, les équipements sont également adéquats pour la formation.
- 5 Une plateforme pédagogique (E-campus) est à disposition des enseignant·es qui la mobilisent peu et diffusent plutôt les informations et supports de cours par courriel.
- 6 Le site de la Bouverie met aussi à la disposition des étudiant·es des espaces de convivialité équipés et des espaces de parking. Le bâtiment n'est toutefois pas adapté aux PMR (enseignant·es, visiteurs, etc.).

- 7 Il n'y a pas, sur le site, d'espace dédié spécifiquement à la coordination et à la gestion administrative de la formation. Outre les aspects fonctionnels, un tel espace incarnerait plus nettement les rôles et la responsabilité de l'Institut Henri La Fontaine dans la formation.

Dimension 4.3 : Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiant·es

- 8 Le comité des experts observe que les procédures de valorisation des acquis de l'expérience à l'admission sont largement appliquées, ce qui favorise l'accès de différents profils d'étudiant·es à la formation.
- 9 Actuellement, les étudiant·es ne disposent pas d'un point de contact administratif sur le site de La Bouverie. Ils doivent effectuer l'ensemble des démarches administratives sur le site de Mons, ce qui alourdit et complique inutilement leur parcours de formation.

Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme

- 10 L'exercice d'autoévaluation a amené la section à considérer un certain nombre de données. Parmi celles-ci, le nombre important d'abandons avant la fin de la formation. Ce taux élevé d'abandons mérite une analyse fine, car il semble lié à une insertion professionnelle intervenant avant la diplomation (et ne signifie donc pas nécessairement l'absence de développement de compétences), mais cela doit être objectivé et peut-être relié aux interrogations quant à la dénomination de la fonction de régisseur général.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité des experts invite l'établissement à évaluer la balance avantages/inconvénients de la composition quasiment exclusive d'experts de l'équipe enseignante et, le cas échéant, à opérer les ajustements nécessaires aux enjeux et objectifs de fonctionnement de la section. Il conviendrait d'envisager, en particulier une meilleure répartition des responsabilités en matière de projets et de communication, soulageant la coordinatrice de section. L'implication de parties prenantes plus nombreuses permettrait d'éviter le risque d'un essoufflement, voire d'une mise en danger de la section à l'occasion de la remise/reprise de fonctions-clefs du BES.
- 2 Le comité invite les enseignant·es à un effort d'appropriation des notions relatives au cadre de l'enseignement supérieur en Fédération Wallonie-Bruxelles, ainsi que des outils institutionnels et notamment la plateforme pédagogique. Leur usage fait partie intégrante de l'exercice de l'activité professionnelle enseignante.
- 3 Le comité des experts suggère de négocier un local spécifique à la gestion de la section sur le site de La Bouverie et d'y organiser une antenne administrative.
- 4 Le comité des experts invite la section à poursuivre la réflexion relative aux causes de l'abandon et à mettre en place des mécanismes favorisant la persistance jusqu'à la diplomation.

Critère 5 : L'établissement/l'entité a établi l'analyse de son programme et construit un plan d'action visant son amélioration continue

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation

- 1 La coordinatrice qualité a mené la démarche avec professionnalisme et enthousiasme. Les différentes parties prenantes ont été mobilisées pour la préparation du dossier d'autoévaluation et la visite du comité des experts.
- 2 Le format original du dossier d'autoévaluation, largement hypertextuel, témoigne de la volonté de l'établissement de s'impliquer et de s'approprier la démarche proposée par l'agence.
- 3 Le dossier d'autoévaluation comporte, proportionnellement, beaucoup d'éléments transversaux et moins d'éléments spécifiques au BES (et ces éléments font souvent figure d'exception par rapport à la tendance institutionnelle, par exemple, proportion de titres pédagogiques, usage de la plateforme E-campus, hypothèses de désaffection du programme, représentation étudiante, etc.).
- 4 Au cours de la visite, les experts ont rencontré, dans les divers panels, peu de personnes qui ne soient, de près ou de loin, liées à « La Fabrique de Théâtre », sans qu'il soit possible au comité de voir s'il s'agit d'une question de disponibilité ponctuelle ou le reflet de la composition du réseau de la formation. Il en sort une impression « d'entre-soi » dans la manière dont la section mène ses réflexions et analyses.

Dimension 5.2 : Analyse SWOT

- 5 L'analyse SWOT est cohérente avec les éléments de contenus développés dans le dossier d'autoévaluation.

Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi

- 6 Le plan d'action est générique et n'identifie pas les priorités du BES en Régisseur général de spectacles. C'est un indicateur supplémentaire de la logique de gestion des formations fortement standardisée et centralisée.

RECOMMANDATIONS

- 1 La pérennisation de la formation à long terme suppose de définir un point d'équilibre dans les efforts à fournir, d'une part pour que le BES intègre davantage, dans son fonctionnement, les standards qui sont nécessaires à la gestion d'un établissement d'enseignement supérieur et, d'autre part, pour que les spécificités du BES puissent être entendues et constituer, le cas échéant, des exceptions légitimes. Il apparaît au comité des experts que la coordination qualité, au travers de l'exercice d'autoévaluation, a déjà opéré un travail considérable de recueil des points de vue des parties prenantes. La neutralité de la fonction, la confiance que lui accordent les parties, sa bonne connaissance du fonctionnement institutionnel et du fonctionnement BES lui donne une position privilégiée pour poursuivre les étapes ultérieures de suivi de la démarche qui permettront à tous de trouver leur compte.
- 2 Le comité des experts invite le BES à intégrer dans ses activités de réflexion et d'analyse, des personnes-ressources extérieures susceptibles de le garder ouvert à la diversité du contexte professionnel.
- 3 Le comité recommande à la direction de l'établissement de formuler la déclinaison du plan d'actions pour le BES. Cet exercice permettra d'objectiver ce qui est applicable tel quel et ce qui suppose des ajustements. Les experts pensent également que c'est une manière de faciliter la compréhension par les parties prenantes du BES, de leur position dans l'institution, de ce que l'institution attend d'eux et de qu'elle leur propose.

Conclusion

Le BES en Régisseur général de spectacles organisé par l'Institut Provincial Supérieur Henri La Fontaine est unique à plus d'un titre. Sa singularité en fait une formation d'indéniable pertinence dont la gestion est complexe dans un cadre académique classique.

La satisfaction globale de la population étudiante sur la formation ainsi que l'excellent taux d'emploi semblent être de bons indicateurs que la formation fonctionne et a la légitimité et la reconnaissance suffisante de la part des professionnels du métier. La forte identité et le savoir-faire de la formation sont bien réels et sont transmis jusqu'alors avec succès, suivant les étudiant·es dans leur avenir professionnel comme un gage de qualité.

La problématique qui se pose aujourd'hui est de savoir comment pérenniser le fonctionnement de cette formation et éviter que ce savoir-faire précieux ne se perde. Il s'agit d'une part de la répartition des rôles internes au BES afin de pouvoir mieux structurer la vision à long terme de la pédagogie et de sécuriser des fonctions clés et des partenariats qui fonctionnent pour l'instant de manière informelles. Et d'autre part, la problématique de l'intégration du BES au sein même de l'Institut qui pour l'instant ne semble pas satisfaire tous les acteurs administratifs et pédagogiques et ne permet pas de se projeter dans des évolutions structurelles de plus grande envergure, sur le long terme.

C'est pourquoi, le comité des experts encourage toutes les parties prenantes à continuer à déployer des efforts pour concilier les besoins institutionnels et les besoins spécifiques. Il semble important à ce stade de la réflexion, de se soucier de l'adhésion de chacun au projet commun afin que des initiatives constructives, efficaces, suivies et suivables par tous les acteurs concernés, puissent voir le jour. La reconnaissance de la légitimité des différents points de vue, dans des espaces favorables au dialogue, puis l'identification des actions concrètes à mener pour dégager des solutions « *win-win* » et leur suivi formalisé sont les fondations à consolider pour continuer à garantir la pérennité et la qualité de la formation.

Droit de réponse de l'établissement



Évaluation
Théâtre Audiovisuel Cirque
2021-2022

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

Corine Yernaux, Directrice

Nom et signature du coordonnateur de l'autoévaluation

Valentine Hupez, Coordinatrice Qualité Institutionnel