



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

RAPPORT D'ÉVALUATION

Cluster Information et Communication

Master en Communication multilingue

Université de Liège (ULiège)

Charles Moumouni
Marc Hootelé
Alain Kiyindou
Simon Valloire

8 mars 2021

Table des matières

Information et Communication : Université de Liège.....	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.....	8
Dimension 1.4 : Information et communication interne.....	8
Ce déficit de communication interne impacte l'appropriation et la mise en œuvre efficace et efficiente du programme.....	9
Critère 2 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme.....	11
Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme	11
Dimension 2.2 : Information et communication externe.....	12
Critère 3 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme.....	14
Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage du programme	14
Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés.....	15
Dimension 3.3 : Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés.....	17
Dimension 3.4 : Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés.....	17
Critère 4 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme	19
Dimension 4.1 : Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continuée) ...	19
Dimension 4.2 : Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC)	19
Dimension 4.3 : Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants	20
Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme.....	21
Critère 5 : L'établissement/l'entité a établi l'analyse de son programme et construit un plan d'action visant son amélioration continue	22
Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation	22
Dimension 5.2 : Analyse SWOT	22
Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi	22
Conclusion	24
Droit de réponse de l'établissement.....	25

Information et Communication : Université de Liège

Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2019-2020 à l'évaluation du Master en Communication multilingue. Dans ce cadre, les experts mandatés par l'AEQES se sont rendus les 2 et 3 mars 2020 à l'Université de Liège, sur l'implantation du Centre-Ville à Liège, 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 disponibles et entretiens). Au cours de cette visite, les experts ont rencontré 3 représentants des autorités académiques, 19 membres du personnel, 9 étudiants, 4 diplômés et 1 représentant du monde professionnel. Les experts ont aussi visité les équipements dédiés à la formation des étudiants.

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 ses programmes. 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

- Charles Moumouni, expert pair et président du comité des experts
- Marc Hootelé, expert de la profession
- Alain Kiyindou, expert pair et de l'éducation
- Simon Valloire, expert étudiant

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

FORCES PRINCIPALES

- Intégration du master dans l'environnement d'études enviable et les nombreuses instances de gouvernance et d'assurance qualité de l'Université de Liège (ULiège).
- Master dont l'effectif étudiant, en progression constante, est le plus important de la Faculté de Philosophie et Lettres.
- Programme riche de son hybridité et de son interdisciplinarité.
- Master répondant aux besoins de formation supérieure des étudiants, avec un profil et des acquis d'apprentissage attrayants.

FAIBLESSES PRINCIPALES

- Manque de correspondance entre le contenu de la formation et plusieurs acquis d'apprentissage et débouchés annoncés.
- Évaluation de la qualité de l'enseignement et du programme pas suffisamment institutionnalisée et systématisée.
- Master dit « orphelin », bénéficiant d'un rattachement institutionnel statutaire, mais dont la gouvernance est en fait à cheval sur deux départements.
- Manque d'encadrement des étudiants, notamment en ce qui concerne les TFE.

OPPORTUNITÉS

- Intégration du programme à la Fabrique numérique.
- Prise en compte des enjeux du master dans les prochains plans stratégiques de la Faculté et de l'ULiège.
- Possibilité de se servir des résultats liés à l'insertion professionnelle des étudiants pour questionner les pratiques.
- Master d'envergure internationale, ayant le potentiel de devenir un programme phare de l'ULiège dans l'Eurogio.

MENACES

- Fonctionnement du diplôme reposant trop sur les personnes et pas assez sur l'institution.
- Risque de dilution de l'identité du master dû au nombre trop important de cours externes.
- Manque de ressources humaines à disposition et sous-financement chronique du master.
- Programme courant le risque d'être déconsidéré et vidé par sa déclinaison « Full English » le cas échéant.

RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

- Renforcer la coordination de tous les services liés à l'évaluation de la qualité.
- Mettre le master en adéquation avec son profil de formation et ses acquis d'apprentissage.
- Utiliser la Fabrique numérique pour construire des partenariats avec des acteurs privés et publics afin de dynamiser le programme.
- Donner au département de rattachement décréteil du master les moyens financiers et humains de l'assurer pleinement, avec effectivité, efficacité et efficience.
- Donner une meilleure visibilité et une place propre au master et en faire un programme phare de l'Université de Liège dans l'Euregio et à l'international.

Présentation de l'établissement et du programme évalué

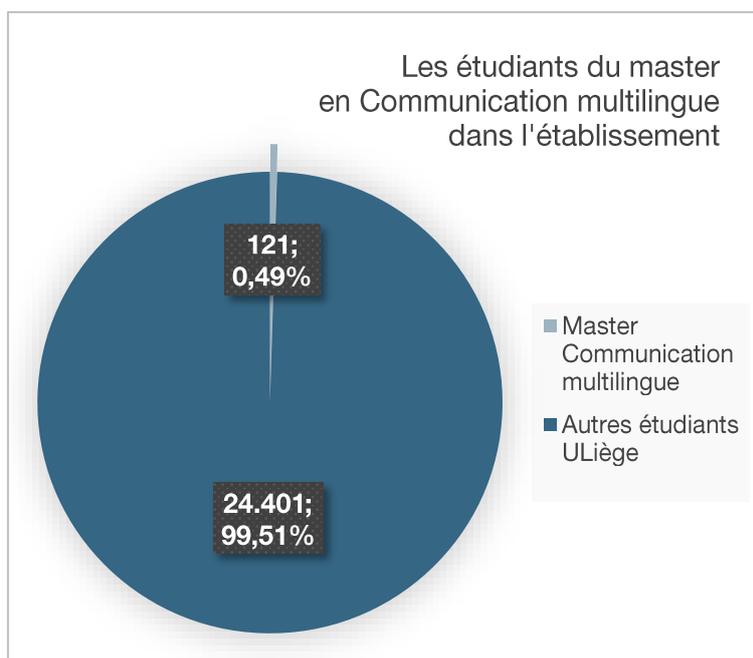
Fondée en 1817, l'Université de Liège (ULiège) est une université publique de la Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB). Son pouvoir organisateur est le gouvernement de la FWB. Elle relève du réseau Wallonie-Bruxelles Enseignement.

L'Université se compose de onze facultés (Architecture, Droit, Sciences politiques et Criminologie, Gembloux Agro-Bio Tech, HEC Liège – École de Gestion, Médecine, Médecine vétérinaire, Philosophie et Lettres, Psychologie, Logopédie et Sciences de l'Éducation, Sciences, Sciences appliquées, Sciences sociales) et dispense 38 bacheliers, 201 masters, 65 masters de spécialisation, des formations de troisième cycle (doctorat et formation doctorale), des formations d'AESS et CAPAES, et des formations continues. Ces dernières sont réparties, selon la faculté sur quatre implantations.

La Faculté de Philosophie et Lettres située sur l'implantation Centre-Ville comporte six départements (Philosophie, Langues et Littératures romanes, Langues modernes : linguistique, littérature et traduction, Sciences de l'Antiquité, Sciences historiques et Médias, Culture et Communication).

Le master en Communication multilingue relève pour sa part du département Médias, Culture et Communication. Outre ce master, le département organise trois autres masters (Art du spectacle, Journalisme et Communication) ainsi qu'une AESS en Information et Communication.

En 2017-2018, 121 étudiants sont inscrits au master en Communication multilingue, sur un total de 24.522 inscrits à l'ULiège, soit 0.49 % des effectifs².



² Source : dossier d'autoévaluation de l'établissement. Etant donné que les deux autres universités dispensant le programme ne sont pas évaluées cette année, nous ne pouvons pas calculer la proportion des étudiants inscrits à ce même master sur l'ensemble de la Fédération Wallonie-Bruxelles.

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. L'Université de Liège a adopté un plan stratégique (2017-2021) sous-tendu par le souci de la qualité, à travers trois axes (l'individu, la communauté et la société) et quatre missions (l'enseignement, la recherche, la citoyenneté et la gouvernance). Ces quatre missions sont poursuivies par l'équipe rectorale actuelle sur base de quatre principes fondamentaux que sont la concertation, la confiance, la continuité et la compétence.
2. Le master en Communication multilingue peut profiter des effets de levier des structures de gouvernance mise en place à l'Université de Liège, caractérisées par la transparence des procédures à l'égard des étudiants, du personnel et des alumni ; la transversalité des missions dans la communauté universitaire ; et l'affirmation de l'université dans la société.
3. Les différentes parties prenantes de l'université sont représentées dans les instances de décision, notamment au Conseil d'administration incluant huit représentants étudiants, au Conseil de faculté (CF) comprenant des représentants des corps académique, scientifique, administratif, technique, ouvrier et étudiant. Il existe aussi un Conseil des études, composé d'une soixantaine de membres dont la moitié sont des étudiants. Mais, ce conseil repose en réalité sur la participation effective d'une dizaine de personnes, dont quelques enseignants.
4. Prenant appui sur ces instances de gouvernance ouvertes à la participation, le master en Communication multilingue peut inscrire sa consolidation et son développement dans l'esprit du prochain plan stratégique de l'établissement. Le plan stratégique facultaire (2017-2021) fait aussi état d'un projet de développement du master visant à augmenter son attractivité auprès d'un public non francophone.
5. Mais, le comité constate que, malgré les nombreuses structures de pilotage mises en place dans l'établissement, le master en Communication multilingue souffre d'un sérieux problème de gouvernance. Le plus gros master de la Faculté de Philosophie et Lettres (FPhL), relevant par décret du département Médias, Culture et Communication (DMCC), est dans les faits entre deux départements : le DMCC et le département des Langues et Lettres Modernes (DLLM). Ce Master, dit « orphelin » en raison de l'absence d'un bachelier portant sa dénomination, ne bénéficie donc pas d'un soutien institutionnel clair ; ce qui explique en partie son manque d'identité et complique son mode de gestion.

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

6. L'ULiège affirme depuis une dizaine d'années une ferme volonté politique à l'appui de la démarche qualité en la situant au plus haut niveau de la hiérarchie institutionnelle.
7. Un Conseiller du Recteur à la Qualité, succédant à un Vice-Recteur à la Qualité, a été nommé en 2015. Membre du bureau rectoral, sa mission est d'instaurer une attitude qualité dans l'établissement et d'en assurer la cohérence et la visibilité. Toutefois, sa nomination dépend uniquement du programme de gouvernance du Recteur en exercice. La pérennité de cette ressource qualité n'est pas garantie.
8. Pour renforcer la démarche qualité, de nombreux autres services, instances et outils ont été mis en place, notamment :
 - a) la création, dès 2009, d'un Service de Management et d'Accompagnement Qualité (SMAQ), relevant de la responsabilité du Conseiller du Recteur à la Qualité, pour promouvoir, coordonner et diffuser une culture qualité ;
 - b) la mise en place de la commission EVALENS (Projet institutionnel d'« évaluation des enseignements ») pour réfléchir à l'implémentation et à l'évolution des dispositifs d'évaluation des enseignements ;
 - c) la mise en place d'un Bureau pédagogique à la FPhL en 2018, pour traiter les résultats d'EVALENS et en assurer le suivi dans la Faculté ;
 - d) la création d'une cellule Récolte et Analyse de Données et d'Informations d'Utilité Stratégique (RADIUS), qui élabore avec le SMAQ les indicateurs utiles aux démarches d'évaluation interne ou externe ;
 - e) la création, depuis 2005, de l'Institut de Formation et de Recherche en Enseignement Supérieur (IFRES), qui offre de nombreuses formations et séminaires pédagogiques, obligatoires pour les enseignants en probation et les assistants remplissant un premier mandat.
9. La démarche qualité de l'ULiège n'est toutefois pas objectivée et formalisée dans un document de politique intégrateur de la qualité de l'établissement.
10. Par ailleurs, il n'y a pas de preuves suffisantes de la pleine capacité et de l'implication permanente des structures supérieures de la démarche qualité – Conseiller du Recteur à la Qualité, SMAQ, RADIUS, Commission EVALENS et Bureau pédagogique –, dans les instances de base, dont celles du master en Communication multilingue.
11. Le SMAQ, en particulier, est une instance dynamique au soutien de la démarche qualité. Cependant, il ne bénéficie pas à l'heure actuelle de véritables relais formés à la qualité au niveau des facultés et des départements ; ce qui peut constituer un frein à l'instauration d'une culture qualité dans l'établissement. Les statuts du SMAQ datent de 2009 et ne prennent pas en compte les nouvelles orientations de l'ULiège dans le domaine de l'assurance qualité.
12. Conscient du fait que les instances délibératives des facultés, des départements et des programmes sont les plaques tournantes de la gestion de la qualité, le SMAQ souhaite y réorienter son travail tout en s'adaptant à leurs différentes réalités. Il aura toutefois à relever le défi de l'harmonisation et du partage de la démarche qualité, dans un établissement où certains départements s'attachent aux normes ISO, d'autres à l'accréditation de la Commission des titres d'ingénieurs (CTI) à travers le

Réseau Qualité des Laboratoires (RQLab), et d'autres encore à des outils qui ne sont pas formellement conçus, identifiés et mis en œuvre comme assurance qualité, mais qui peuvent être mobilisés comme Relais Qualité de l'Enseignement (RQE). Le SMAQ a la responsabilité de concilier toutes ces logiques en une culture qualité de l'ULiège, sans apparaître comme une couche bureaucratique qui obère le fonctionnement des entités d'enseignement et de recherche.

13. Le comité des experts constate une faible collaboration entre le RADIUS et la FPhL dont relèvent le DMCC et le master en Communication multilingue. En conséquence de ce fait et du manque de connexion permanente avec le SMAQ, le master ne profite pas pleinement des données d'évaluation qui auraient pu servir à son meilleur du pilotage.

Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme

14. Le processus d'assurance qualité et de pilotage des programmes de l'ULiège est pris en charge par les services, instances et outils énumérés précédemment (Dimension 1.2, point 8). Outre le Conseil des études, les rapports de stage et les moyens informels d'échange entre les étudiants et les enseignants, la mesure de la qualité du master en Communication multilingue se réalise à travers deux évaluations des enseignements par les étudiants (EEE) par an, dont la conception est tournée vers les bonnes pratiques plutôt que vers la stigmatisation des enseignants. Les EEE portent sur les cours et non sur les profils d'enseignement, les stages et les travaux de fins d'études (TFE). Elles sont marquées par un faible taux de participation des étudiants et une communication insuffisante des résultats détaillés aux étudiants.
15. Certains étudiants sont bien investis dans le Conseil des études et font remonter les doléances collectives qui débouchent parfois sur des modifications de programme. Plus particulièrement pour le master en Communication multilingue, une réflexion menée au sein du Conseil des études sur la nécessité de cours pratiques a pu déboucher sur une modification du programme et la création d'un nouveau cours, *Pratique des relations publiques*, offert en 2019-2020. Malheureusement, cette modification n'a pu se faire que suite au départ à la retraite d'un enseignant.
16. Le comité constate par ailleurs que les alumni et le monde professionnel externe ne sont pas suffisamment impliqués pour contribuer au pilotage, à la révision et à l'adéquation de la formation avec les réalités et besoins du terrain.

Drôit de réponse de l'établissement

Dimension 1.4 : Information et communication interne

17. À la faveur des procédures d'évaluation de l'AEQES, le SMAQ a augmenté sa visibilité et sa notoriété internes en vue d'asseoir la culture qualité.
18. L'ULiège dispose de nombre de services d'information et de communication consacrés aux étudiants, dont un site Web informatif et une soirée des masters. Toutes les informations relatives aux cours, aux horaires, aux notes, etc. sont transmises aux étudiants par le moyen de la plateforme *MyULiège*.
19. Au niveau du master en Communication multilingue, le Comité constate l'existence d'un groupe *Facebook* au sein duquel le secrétaire et les délégués étudiants sont intégrés activement afin de faire circuler l'information.

20. Le comité constate toutefois des problèmes généraux ou spécifiques de communication interne liés :

- a. au manque de coordination des instances de la qualité (absence d'un organigramme ou d'une carte heuristique qualité institutionnelle) ;
- b. au déficit de concertation entre la FPhL dont relève le master et les deux autres entités externes proposant à ses étudiants certains cours : la Faculté de droit, de Science politique et de Criminologie et HEC Liège. Ces facultés externes adoptent des réformes et organisent des examens qui ont un impact direct sur le master sans l'y associer ; les enseignants externes ne s'impliquent pas non plus dans les comités du programme ;
- c. une faible fréquentation du Conseil des études par les enseignants, dont la prise de décision relève d'un nombre réduit d'enseignants ;
- d. un faible taux de réponse des étudiants aux EEE et aux enquêtes de RADIUS ;
- e. plus généralement, la faible implication et le déficit de sentiment d'appartenance de certains enseignants pour le master, notamment ceux des entités externes.

Ce déficit de communication interne impacte l'appropriation et la mise en œuvre efficace et efficiente du programme.

RECOMMANDATIONS

1. Profiter des effets de levier des structures de gouvernance mise en place à l'Université de Liège, notamment en s'inspirant du prochain plan stratégique de l'établissement et de la faculté.
2. Continuer à mettre la Qualité au cœur des missions et des pratiques pédagogiques de l'ULiège et du master en Communication multilingue, en lui donnant un meilleur ancrage institutionnel. Pour ce faire, le comité suggère :
 - a. de former de véritables relais à la qualité au niveau des facultés et des départements ;
 - b. d'harmoniser la démarche qualité en trouvant des dénominateurs communs aux normes ISO, aux normes de l'accréditation et aux normes de l'évaluation de l'AEQES ;
 - c. de réviser les statuts du SMAQ, adoptés depuis 2009, pour les mettre en harmonie avec les nouvelles visions et orientations de l'ULiège en matière de qualité ;
 - d. de donner un statut permanent au Conseiller du Recteur à la Qualité afin que son existence ne dépende pas du programme de gouvernance du Recteur en exercice ;
 - e. de formaliser la démarche qualité dans un document de politique transversale, qui oriente le prochain plan stratégique de l'Université de Liège en 2021 ;
 - f. de concevoir, à des fins de visibilité et d'accès à l'information, un organigramme qualité ou une carte heuristique de l'ULiège, mettant en relation les différentes instances de gouvernance de la qualité, notamment :
 - i. le Conseiller du Recteur à la Qualité ;

- ii. le Service de Management et d'Accompagnement Qualité (SMAQ) ;
 - iii. le Projet institutionnel d'évaluation des enseignements (EVALENS) ;
 - iv. la cellule Récolte et Analyse de Données et d'Informations d'Utilité Stratégique (RADIUS) ;
 - v. l'Institut de Formation et de Recherche en Enseignement Supérieur (IFRES) ;
 - vi. le Conseil des études ;
 - vii. les Relais Qualité Enseignement (en projet) ;
 - viii. etc.
3. Renforcer la collaboration entre le RADIUS et la FPhL dont relèvent le DMCC et le master en Communication multilingue.
 4. Œuvrer pour une participation massive des membres étudiants et enseignants au Conseil des études.
 5. Impliquer davantage les étudiants, les alumni et le monde professionnel dans le processus d'adaptation de la formation aux réalités et besoins du terrain.
 6. Éviter de qualifier péjorativement d'« orphelin » le master en Communication multilingue et de lui préférer un qualificatif plutôt positif (par exemple, master optimisé, perfectionné, composé, etc.).
 7. Donner au département Médias, Culture et Communication (DMCC) les moyens d'assurer pleinement, avec effectivité, efficacité et efficience, le rattachement institutionnel du master, conformément à son décret habilitant.
 8. Assurer un feedback plus détaillés des EEE aux étudiants, en leur expliquant en amont le bien-fondé de l'évaluation pour favoriser leur implication.
 9. Renforcer la concertation entre la FPhL dont relève le master et les deux autres entités externes proposant à ses étudiants certains cours : la Faculté de droit, de Science politique et de Criminologie et HEC Liège.
 10. Adopter un plan de communication interne permettant à toutes les parties prenantes du master de se mobiliser autour de son fonctionnement, en renforçant leur sentiment d'appartenance.

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. Le master en Communication multilingue a le potentiel d'être l'un des programmes phares de l'Université de Liège sur le plan régional et international.
2. Le master est créé en 2012-2013 principalement pour répondre aux besoins du nombre croissant d'étudiants quittant l'ULiège après leur bachelier en Langues et Lettres modernes (LLM), en Traduction et Interprétation et en Information et Communication, pour continuer leurs études à Bruxelles ou à Louvain-la-Neuve. Le master s'est aussi donné pour perspective d'attirer nombre d'étudiants issus de l'Euregio, de pays européens et hors Union européenne (Luxembourg, France, Allemagne, Pologne, Roumanie, Russie, RDC, Jordanie, Maroc, Cuba, etc.). Le programme a un fort attrait et est en croissance constante, devenant le plus gros master de toute la FPhL.
3. Le master est créé dans une vision pratique des métiers de la communication. Il affiche comme objectif de former ses étudiants à des métiers de la communication dans divers univers professionnels. Plus précisément, les débouchés du master sont énoncés comme suit :
 - a. Communication d'entreprise (promotion de l'entreprise) ;
 - b. Consultant en communication (relations publiques, relations presse...) ;
 - c. Institutions politiques nationales et internationales (partis, ministères, ambassades...) ;
 - d. Communication interculturelle (ONG, organisations internationales...) ;
 - e. Secteur non marchand et économie sociale (ONG, syndicats...).
4. Mais, dans les faits, le comité des experts constate que le contenu de la formation destine les étudiants à des débouchés plus généralistes que ceux affichés. Le master n'est donc pas en adéquation avec les débouchés spécifiques annoncés.

Droit de réponse de l'établissement

5. Le programme se prévaut pourtant de l'insertion rapide de ses diplômés dans le monde de l'emploi et de leur bon suivi professionnel. Ces affirmations ne sont pas appuyées par une enquête formelle sur le taux d'insertion socioprofessionnelle des diplômés et sur les caractéristiques des secteurs vers lesquels ils s'orientent.
6. Le comité constate la faible implication du monde professionnel, en dehors des rapports de stage et des contacts informels, de même que des alumni ; ce qui ne favorise pas l'adaptation des contenus du programme.

7. Le programme entretient toutefois de nombreuses collaborations avec la communauté et les services publics.
8. Pour renforcer l'attractivité du master, notamment en lui gagnant un public international non-francophone, il est projeté de lui donner une déclinaison master en Communication internationale du type « *Full English* » ou « *No French* », pour laquelle la connaissance du français ne serait pas un préalable. Mais, ce projet ne s'appuie sur aucune étude de faisabilité, en dehors des avis informels recueillis par les services de promotion de l'Université de Liège à l'occasion des salons étudiants. Le Comité se demande si la réalisation éventuelle de ce projet ne serait pas pour le master en Communication multilingue plus une menace qu'une opportunité.

Dimension 2.2 : Information et communication externe

9. Malgré sa croissance constante et son succès international, le master est réduit à un onglet non dynamique et non interactif du site Web de l'ULiège.
10. Pour augmenter sa visibilité, le programme a réalisé des capsules promotionnelles sur *Youtube* avec les étudiants. Le programme a aussi une page *Facebook*, gérée par l'administration en collaboration avec les délégués de classe.
11. Les diplômés par contre ne participent pas suffisamment aux efforts de communication externe du programme, à part quelques-uns qui sont sollicités pour les soirées des masters. Ils participent très peu aux enquêtes de RADIUS.
12. Même s'il existe une cellule alumni au niveau facultaire, le plus gros master de la FPhL, d'envergure internationale, n'a pas son réseau de diplômés propre. La mise en vigueur du Règlement général sur la protection des données (RGPD) complique certes la communication avec les alumni, mais le programme se renforcerait à disposer d'un tel réseau.

RECOMMANDATIONS

1. Honorer la promesse du master en Communication multilingue, au regard des constats et analyses du critère de pertinence, mais aussi du critère suivant sur la cohérence. Pour ce faire, le Comité recommande aux autorités :
 - a. de mettre la pertinence et la cohérence du master en adéquation avec les débouchés annoncés en se conformant à sa dénomination actuelle et à son rattachement au DMCC.
 - b. de clarifier le positionnement du master avec un référentiel de compétences propre en collaboration avec les deux autres universités dispensant ce programme.
2. Réaliser une enquête formelle sur le taux d'insertion socioprofessionnelle des diplômés et sur les caractéristiques des secteurs vers lesquels ils s'orientent et modifier en conséquences les débouchés annoncés du programme.
3. Impliquer systématiquement les parties prenantes externes (professionnels et anciens diplômés) dans la révision et l'évaluation de la pertinence du programme.
4. S'assurer que le projet de master en Communication internationale « *Full English* » ne se réalise pas aux dépens du master en Communication multilingue.

5. Donner plus de visibilité au master en Communication multilingue en lui attribuant un site Web dédié, dynamique et interactif sur lequel le Conseil des études et le secrétaire auraient un véritable pouvoir d'action, en conformité avec le code communicationnel et graphique de l'Université.
6. Créer un réseau alumni propre au master.

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. Le programme donne un bon profil de la formation et une définition claire des acquis d'apprentissage (Key Learning Outcome, KLO), en l'absence d'un référentiel de compétences commun :
« À l'issue du deuxième cycle de sa formation, le diplômé est capable de :
 - comprendre parfaitement deux langues modernes étrangères (néerlandais, allemand, anglais, espagnol) et de s'exprimer dans ces deux langues avec aisance et précision, tant oralement que par écrit ;
 - développer une stratégie de communication et un argumentaire dans ces langues ;
 - poser un regard critique sur ces langues dans leur dimension culturelle et sociétale ;
 - développer un sens de l'analyse critique et une capacité de mise en contexte de tout processus de communication ;
 - posséder une connaissance théorique et un savoir-faire pratique permettant de concevoir et de développer des programmes d'action à long terme ;
 - maîtriser des processus, contenus, formes, modes de production et moyens de diffusion touchant à la communication d'entreprise et du non marchand, ou à la communication politique et des organisations internationales ;
 - posséder une connaissance pointue de leur futur environnement professionnel et, en particulier, des institutions européennes et des autres acteurs-rices de la communication internationale (*PR firms, think tanks, lobbies*) ;
 - maîtriser de manière approfondie les outils et techniques écrites, audiovisuelles et numériques ;
 - s'investir professionnellement dans des stages au sein d'entreprises, d'acteur-rices du secteur non marchand, de partis politiques et/ou d'organisations internationales ;
 - rédiger en français – ou dans une langue étrangère (néerlandais, allemand, anglais ou espagnol) – et défendre oralement une recherche personnelle ».
2. Les engagements pédagogiques sont rédigés par les enseignants pour chaque cours et sont accessibles sur le site Internet de l'Université. Ils permettent aux étudiants de comprendre l'intérêt du cours et de planifier leur apprentissage en connaissance de cause. Mais, ils ne sont pas toujours en conformité avec les acquis d'apprentissage (AA), lesquels ne sont pas explicitement et systématiquement communiqués aux étudiants lors de la séance d'accueil des masters.
3. Même si la richesse du programme est dans l'hybridité de sa formation (communication et langues), aussi bien l'intitulé du master que ses objectifs (détaillés au Critère 2) et ses AA, y compris ceux annoncés sur le site de l'Université, indiquent

clairement qu'il est à dominante communicationnelle. Mais le comité constate que dans les faits, le programme ne tient pas toute sa promesse.

4. En effet, le comité a d'abord noté une divergence de vision et d'opinion sur les finalités du master. Le programme ne repose pas sur un projet de formation clair et partagé. Pour les uns, le premier but du master est de répondre aux demandes des étudiants – dont la quasi-totalité viennent des langues et lettres modernes – d'obtenir une passerelle directe entre le master en Communication multilingue et le(s) master(s) en Didactique, en complétant leur formation par une agrégation de l'enseignement secondaire supérieur ; mais, cette finalité n'apparaît pas dans les débouchés annoncés. Pour les autres, le master en Communication multilingue vise plutôt à attirer les étudiants non francophones en leur donnant la possibilité de compléter leur formation avec des cours donnés dans toutes les langues possibles en Fédération Wallonie-Bruxelles. Pour d'autres encore, le master doit tenir ses promesses de formation initiales, en mettant l'accent sur le volet communication ; c'est d'ailleurs la raison pour laquelle il a été rattaché au département de communication.

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

5. Les contenus de la formation traduisent l'ambiguïté et le paradoxe d'un master qui se veut à la fois communicationnel et linguistique, généraliste et pratique.

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

6. Le programme a pris conscience de la nécessité d'organiser les contenus, les activités et les dispositifs pédagogiques de façon à permettre aux étudiants d'atteindre les acquis d'apprentissage définis. Il intègre de nouvelles formes d'enseignement en s'appuyant sur la méthodologie active (apprentissage par problèmes, stages de formation supervisés, mises en situation, utilisation de nouvelles technologies, etc.) et l'acquisition de compétences transversales.
7. Le programme est aussi rehaussé par l'interdisciplinarité, la culture générale et la formation à l'esprit critique, à travers les trois facultés de l'ULiège qui lui apportent leur expertise : pour rappel, la Faculté de Philosophie et Lettres (département Médias, Culture et Communication et département des Langues et Lettres Modernes), la Faculté de Droit, de Science politique et de Criminologie et HEC Liège.
8. Le comité constate que chaque cours du programme est autonome. Il en résulte que les activités d'apprentissage ne sont pas mobilisées dans l'optique d'une approche-programme, mais bien d'une approche cours ne favorisant pas une articulation des enseignements autour des compétences à atteindre.
9. Le master offre un très grand nombre de cours généraux ou théoriques, dont très peu sont en lien direct avec les acquis d'apprentissage. En 2018-2019, 99 cours au choix étaient potentiellement suivis par les étudiants (hors stage et TFE). Parmi ceux-ci, huit seulement étaient des enseignements spécifiquement conçus pour le master. Ce grand nombre de cours diffus se rallonge même avec de nouveaux cours en 2019-2020. Au bout du compte, le programme du master est composé à plus de 90 % de cours organisés pour les autres publics des trois facultés impliquées. La plupart du temps, il s'agit de cours préexistant au master qui ont été ouverts aux étudiants de Communication multilingue. Le programme n'indique pas comment ces cours concourent aux compétences visées par la formation.
10. Outre le très grand nombre de cours, le programme pose un problème par la formule pédagogique de ses cours de langues. Ceux-ci constituent certes la plus-value de la

formation en raison de la forte demande régionale et internationale. Mais, ils ne sont pas spécifiques à un master en Communication multilingue (absence de cours de langue spécifiques à la communication et de cours de communication en langue étrangère). Les cours de langue sont offerts comme dans un master en Langues modernes, avec une forte dimension linguistique et littéraire ; ce qui conforte la confusion identitaire du programme. Le programme ne met pas en évidence le lien entre la pédagogie d'enseignement des langues et les AA. Les étudiants acquièrent les AA plus par intuition que par une logique d'enseignement objectivée.

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

11. Le programme souffre aussi d'un manque de valorisation et de soutien du néerlandais. L'espagnol est de plus en plus préféré par les étudiants au néerlandais et à l'allemand. Le comité constate le manque de pertinence d'une telle tendance au regard du contexte régional et des besoins du monde professionnel.
12. Les stages et les TFE ne sont pas non plus rattachés à des compétences clairement identifiées ou aux finalités du programme.
13. Les responsables du master soutiennent que les maîtres de stage et les milieux professionnels sont globalement satisfaits quant aux prestations des étudiants. Ils relèvent, toutefois, qu'il manque à ces derniers des compétences techniques (médiâs sociaux, suite Adobe, Indesign, Photoshop, etc.), de même que des aptitudes de développement personnel et de leadership, en d'autres termes, des compétences nécessaires à la confiance en soi, à l'affirmation de soi et au sens de l'initiative. Le comité n'ayant reçu qu'un seul maître de stage ne peut confirmer ces affirmations.
14. Par ailleurs, le master est présenté sur le site de l'ULiège comme « un programme avec une forte dimension pratique ». Le comité constate au contraire un manque notable de cours de pratique de communication ; les cours d'*Atelier de projets*, de *Pratique d'argumentation* et de *Pratique des relations publiques* offerts depuis la rentrée académique 2019-2020, sont les seuls véritables cours de pratique proposés aux étudiants.

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

15. Le manque de cours spécifiques à l'objet du master, soit la préparation concrète des étudiants aux métiers de la communication, s'observe aussi dans l'insuffisance de la formation technique, en particulier, la maîtrise de la gestion des outils numériques et surtout des réseaux sociaux (*community management*).
16. Le master en Communication multilingue ne comporte aucun cours spécifique formant à la recherche en communication et à finalité approfondie. Le programme manque de moyens structurels conduisant à une dynamique globale de recherche. Pourtant, les acquis d'apprentissage annoncés sur le site Web de l'ULiège promettent aux étudiants « de maîtriser les ressources documentaires nécessaires à la conduite d'une recherche personnelle » et « de rédiger et défendre oralement un travail scientifique original ». L'ULiège accorde une grande importance à la recherche, en lui consacrant plus de la moitié de son budget annuel. Mais, la configuration du master ne reflète pas cette orientation de l'université qui sous-tend la complémentarité entre l'enseignement et la recherche.

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

17. À quelques exceptions près, les enseignants ne prennent pas en compte la charge de travail correspondant réellement au nombre d'ECTS de leur cours. La Faculté a fait le choix d'harmoniser la valeur des cours à cinq crédits. Le comité s'interroge toutefois sur la réelle charge de travail des cours.
18. Le stage est pour les étudiants le seul moyen de voir le côté pratique du master, le premier contact avec le monde professionnel. Les étudiants du master font leur stage dans les organisations internationales et les grands groupes de la région et même à l'étranger. Le programme projette même de créer un stage d'observation en bloc 1, qui serait préparatoire à celui du bloc 2, en remplaçant un cours au choix. Le comité constate toutefois la sous-exploitation du programme Erasmus et s'interroge sur l'équité du choix d'accorder 10 crédits au stage du bloc 2, quelle qu'en soit la durée.
19. Le comité constate l'absence d'aménagement d'une période dédiée aux stages, ce qui entraîne des conflits horaires préjudiciables aux étudiants.

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

20. Les modalités d'évaluation sont communiquées aux étudiants dans les engagements pédagogiques. Mais, les critères d'évaluation utilisés par l'enseignant ne sont pas détaillés ou explicités dans les engagements pédagogiques ; il n'est par conséquent pas possible de vérifier que les étudiants ont accès à cette information.
21. L'évaluation des cours se fait de façon isolée et non intégrée, en dehors des acquis de compétences et d'un projet de formation.
22. L'évaluation du stage par le maître de stage se réalise de façon très souple, sur la base d'une convention demandant des appréciations générales (points forts, points faibles) et non en fonction d'une grille critériée. Ce mode d'évaluation reposant sur les appréciations personnelles du maître de stage implique un risque important de manque d'équité pour les étudiants.
23. Le comité n'ayant pas eu accès aux grilles critériées complétées et à un nombre d'examens cotés, ne peut aller plus loin dans ses constats sur ce point.
24. Les enseignants des facultés externes refusent d'encadrer des TFE dans le master en Communication multilingue, alors qu'ils y donnent la majorité des cours. Les potentiels promoteurs de TFE des autres départements ne se sentent pas toujours assez « professionnels » pour les encadrer. Dans bien des cas, les étudiants sont obligés de changer de sujet pour avoir un promoteur, même lorsque la dimension interdisciplinaire de leur sujet aurait simplement nécessité une codirection. Le sous-encadrement des TFE renforce le manque d'identité du master.

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

RECOMMANDATIONS

1. Mettre en évidence, dès l'entrée dans le programme, le « projet de formation » partagé en permettant aux étudiants et aux enseignants de visualiser la cohérence des cours en fonction des compétences visées et des débouchés officiellement annoncés ; la

structure du programme actuelle ne laisse voir qu'un alignement de cours en fonction de leur rattachement disciplinaire, théorique ou pratique, et de leur finalité tacite de passerelle vers le(s) master(s) en Didactique.

Droit de réponse de l'établissement

2. Revoir la grille et le contenu des cours à la lumière des compétences visées et de la pertinence annoncée, en resserrant les cours autour des matières plus pertinentes et en entretenant une collaboration plus étroite avec leurs enseignants ; les cours devraient faire partie du programme non seulement parce qu'ils sont disponibles dans les autres facultés, mais d'abord et avant tout parce qu'ils sont pertinents et en cohérence avec les acquis d'apprentissage du master en Communication multilingue.
3. Valoriser davantage les cours de néerlandais et d'allemand au regard du contexte régional et des besoins du monde professionnel.
4. Renforcer les cours techniques et la formation à la recherche. Pour ce faire, le comité recommande de créer à court terme un cours de *Gestion des réseaux sociaux et des technologies matures*, en l'appliquant par exemple à la page Facebook et aux pratiques de l'ULiège ; de créer aussi un cours de *Méthodologie de recherche en communication*, en y intégrant les enjeux du *Big Data* et les techniques de forage de données qui constituent l'avenir du journalisme, des relations publiques (dont le digital) et même des *think tanks* et des organisations internationales à vocation politique, économique ou interculturelle.
5. Expliciter dans les engagements pédagogiques les critères d'évaluation utilisés par l'enseignant.
6. Revoir la valeur des crédits, tant pour les cours que pour les stages au regard de la charge réelle de travail.
7. Aménager une période dédiée aux stages pendant laquelle les étudiants seraient libérés des cours en présentiel.
8. Susciter davantage l'intérêt des étudiants du master pour le programme Erasmus, qui pourrait ainsi augmenter le rayonnement européen de l'Université de Liège.

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. Le master en Communication multilingue, le plus gros master de la FPhL (avec une centaine d'étudiants), a le potentiel d'être l'un des programmes phares de l'ULiège d'envergure internationale. Mais les ressources humaines mises à sa disposition sont loin d'assurer son efficacité, son équité et son développement.
2. Un grand nombre de personnes sont concernées par le master au travers des cours. Toutefois, le comité constate que son fonctionnement repose essentiellement sur deux personnes (l'équivalent d'une demi-charge académique et d'un quart-temps scientifique), au risque d'une surcharge importante de travail ; 50 % des TFE sont encadrés par la demi-charge académique toute seule, qui encadre par ailleurs les stages, en plus de donner huit cours.
3. Ce sous-encadrement résulte d'un sous-financement du programme. Le master ne dispose d'aucun budget propre et doit compter sur le maigre financement émanant du DMCC ou exceptionnellement du DLLM. Certains cours devraient être donnés par des professionnels externes, mais le programme n'a pas les moyens de les engager. Le master ayant été créé dans un contexte d'enveloppe fermée, il n'a fait l'objet que d'une redistribution interne des ressources humaines en reprenant le plus de cours possibles qui existaient avant sa création ; ce qui explique le manque de cohérence de la formation. Le comité des experts s'interroge sur la viabilité du master parce qu'il n'a constaté aucune ouverture de l'ULiège pour le renforcement de ses ressources humaines dédiées ; le programme ne peut compter que sur les solutions internes à la Faculté.

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

4. Le master est organisé sur le Campus de Liège centre-ville, dans le bâtiment de la FPhL. Il s'agit d'un espace de vie universitaire enviable.
5. Il est mis à disposition du master deux plateformes TIC de soutien à l'enseignement : *MyULiège* et *eCampus*. Mais, il est impossible de documenter – faute de leur participation à l'enquête – l'utilisation que les enseignants font de ces outils technologiques ; l'application pédagogique des TIC semble être optionnelle ou non systématisée, malgré les offres de formation de l'IFRES. Le comité n'a pu constater leur utilisation à des fins de formation à distance.

6. Par ailleurs, la Faculté dispose d'une bibliothèque bien équipée, avec des ressources documentaires renouvelées et des bases de données en ligne. Le master a accès au réseau des bibliothèques de l'ULiège, à l'abonnement institutionnel à la plateforme *GoPress Academic*, ainsi qu'au logiciel de gestion des références bibliographiques *Zotero*. Le Master peut aussi tirer parti de l'investissement de l'ULiège dans l'*Open Access* avec la mise en place d'ORBi (Répertoire des publications et communications des membres de l'ULiège).
7. Enfin, le comité a vu la maquette d'une « Fabrique numérique » qui sera construite et mise à disposition de l'ULiège dès le printemps 2020. Elle comportera de nombreuses installations (un studio multimédia de grande dimension, deux studios radios, trois studios *face cam*, neuf unités de montage, une *newsroom*, une classe bien équipée) regroupées au sein de l'ancienne Grand-Poste de Liège, transformée en incubateur d'entreprises innovantes (*start-up*). Le comité constate que le projet de la Grand-Poste a du potentiel de développement pédagogique des programmes et de mutualisation des ressources, y compris pour le master en Communication multilingue, mais à condition d'en avoir une vision stratégique et d'en faire une utilisation pratique dans le sens de l'atteinte des acquis d'apprentissage. La Fabrique numérique pourrait pallier le manque de pratique dans la formation en étant une plateforme de collaboration avec le monde professionnel, un laboratoire de *start-up* pour les étudiants et une technopole pour la ville de Liège.

Dimension 4.3 : Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants

8. Le comité constate une iniquité d'accès au programme à travers son test de langues et une absence de test en communication. En effet, les étudiants issus de Communication ont de toute évidence une formation en langues étrangères inférieure à ceux issus de Langues et Lettres modernes (LLM) ; eux doivent passer un test avant d'être admis au programme, même s'ils ont suivi trois années de langues dans leur bachelier. Par contre, ceux qui proviennent des LLM n'ont pas de test sur leur maîtrise des matières propres aux sciences de la communication, parce qu'ils auraient eu des cours d'analyse du discours. Cette iniquité renforce l'idée que la langue est plus importante que la communication et, de ce fait, le soupçon que le programme a été conçu pour compenser des pertes d'étudiants au niveau des programmes de master en langues et littératures modernes. À preuve, en 2019-2020, le master n'a accueilli qu'un seul étudiant venant d'un bachelier en Communication.
9. Le programme n'a reçu aucune demande de valorisation des acquis de l'expérience au cours des dernières années.
10. L'Université met à la disposition des étudiants des services transversaux, comme le Service qualité de vie des étudiants, pour les guider, les orienter et les soutenir. De nombreux dispositifs d'aide à la réussite sont aussi mis en place, sous forme de diagnostic des difficultés ou de remédiation après évaluation. L'université a aussi un bon dispositif pour répondre aux besoins spécifiques : « étudiants sportifs », « étudiants artistes », « étudiants entrepreneurs », « étudiants en situation de handicap » et « étudiants en situation précaire ». Les étudiants sont informés de ces services à travers la plateforme *Mystudent*, ainsi que par des dépliants ou par courrier.
11. La mobilité internationale (en Asie et en Amérique du Nord, surtout au Canada) et le programme Erasmus (Union européenne) font l'objet de séances d'informations sur les procédures administratives. Les étudiants en sont informés aussi à travers d'autres

canaux : les coordinateurs départementaux, le courrier, *MyULiège*, *Mystudent* ou les salons étudiants.

Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme

12. L'Université, au travers de sa cellule Récolte et Analyse de Données et d'Informations d'Utilité Stratégique (RADIUS), assure la collecte des données nécessaires et les met à la disposition des départements qui les demandent. Le RADIUS peut ainsi servir au pilotage optimal du master. Mais le comité a constaté une faible participation des enseignants et des étudiants aux enquêtes que RADIUS mène sur le programme, au point où ses résultats sont inexploitable.

RECOMMANDATIONS

1. Financer le programme en fonction de son importance démographique au sein de la Faculté de Philosophie et Lettres et son potentiel d'être l'un des programmes phares de l'Université de Liège d'envergure internationale.
2. Explorer la possibilité d'obtenir le soutien financier de partenaires externes (organisations multilingues publiques ou privées, nationales ou internationales).
3. Formuler une vision stratégique et pédagogique pour le projet Grand-Poste en lien avec les acquis d'apprentissage du programme de master.
4. Assurer une équité de traitement dans l'accès au master, en supprimant les tests d'entrée et en changeant la formule pédagogique des cours de langues afin de les rendre spécifiques à la Communication multilingue.

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. Le DAE est le résultat d'une Commission d'évaluation interne à laquelle a participé le SMAQ.
2. L'autoévaluation est honnête et claire.
3. Le comité note toutefois une faible participation des enseignants et des étudiants à cette autoévaluation du programme ; le taux de réponse obtenu est peu significatif.

Dimension 5.2 : Analyse SWOT

4. Le SWOT est honnête et sans compromis.
5. L'autoévaluation démontre une bonne appréhension des forces et faiblesses du programme.
6. L'analyse SWOT est détaillée selon les critères du référentiel de l'AEQES et prend la mesure des difficultés relevées, sauf en ce qui concerne le critère 4 du référentiel.

Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi

7. Le comité constate l'absence d'un Plan d'action détaillé et opérationnel ; le DAE s'étant limité à l'identification sommaire (une page) de trois actions prioritaires : la systématisation de l'évaluation, la création de cours spécifiques au programme et le financement conséquent du master.
8. Le comité s'interroge sur les moyens humains et financiers qui seront mis à disposition pour le suivi de la démarche qualité et les actions à mener. Étant donné que le master n'a pas les moyens de son ambition et tient à de maigres ressources et à une poignée d'enseignants engagés, il se pose alors la question de sa soutenabilité et de sa viabilité.

RECOMMANDATIONS

1. Rédiger un Plan d'action réaliste précisant la responsabilité de chacun, l'échéancier et les indicateurs de performance.

2. Assurer la mise en œuvre et le suivi de ce plan en impliquant l'ensemble des parties prenantes, notamment à travers une meilleure stratégie de mobilisation des étudiants et des enseignants.
3. Maintenir, sous la coordination du SMAQ, le dynamisme réflexif initié par l'évaluation AEQES pour aller loin dans l'assurance qualité et l'amélioration continue du master en Communication multilingue.

Conclusion

Le master en Communication multilingue est le plus gros master de la Faculté de Philosophie et Lettres. D'envergure internationale, il a le potentiel de devenir l'un des programmes phares de l'Université de Liège, dont il peut mieux profiter de l'environnement d'études enviable et des nombreuses instances de gouvernance et d'assurance qualité. Le master démontre sa pertinence en promettant de répondre de façon originale aux besoins de poursuite de formation des étudiants locaux, nationaux et internationaux. Son profil de formation et ses acquis d'apprentissage sont des plus attrayants ; ils correspondent du moins aux besoins pratiques du marché de l'emploi, notamment ceux des organisations publiques et privées de la Belgique et de l'Eurogio Meuse-Rhin.

Le programme a certes conscience de la nécessité d'organiser ses contenus, ses activités et ses dispositifs pédagogiques de façon à permettre aux étudiants d'atteindre les acquis d'apprentissage définis. Mais, dans les faits, il ne tient pas sa promesse : le contenu de la formation destine les étudiants à des débouchés plus généralistes, théoriques et linguistiques que ceux affichés. Même si la richesse du programme est dans son hybridité (communication et langues) et son interdisciplinarité (trois facultés différentes lui apportent leur expertise), sa dimension communicationnelle et pratique est loin d'être dominante. Le master est organisé autour d'une centaine de cours, dont de nombreux cours de langues non spécifiques à la communication et des cours de néerlandais et d'allemand en déperdition. Les activités d'apprentissage ne sont donc pas mobilisées dans l'optique d'une approche programme, mais bien d'une approche cours ne favorisant pas une articulation des enseignements autour des compétences à atteindre en communication multilingue.

Le master souffre aussi d'un sous-financement chronique, d'un manque de rattachement institutionnel effectif (étant à cheval sur deux départements), d'une faible implication du monde professionnel et de l'absence de mobilisation pérenne des anciens diplômés. La conjugaison de ces facteurs empêche son fonctionnement optimal et ne rassure pas sur son avenir, même advenant le cas où le département réussit à lancer sa déclinaison « *Full English* ».

Il urge donc que l'Université de Liège et les autorités compétentes donnent au département Médias, Culture et Communication (DMCC) les moyens financiers et humains d'assurer pleinement, avec effectivité, efficacité et efficience, le rattachement institutionnel du master en Communication multilingue, conformément à son décret habilitant et à son profil de formation.

Droit de réponse de l'établissement

Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

Nous souhaitons attirer l'attention du lecteur sur la jeunesse du master, qui nonobstant cet état de fait a depuis sa création, quasi annuellement, apporté des modifications à son programme afin d'y intégrer, selon ses possibilités, davantage de cours axés sur la pratique.

Nous ne pouvons être totalement d'accord avec l'ensemble des constats du comité des experts notamment quand il s'agit d'éléments relatant d'une part une « faible » implication du monde professionnel et des enseignants dans le master et d'autre part l'inadéquation du contenu de la formation avec les AA et les débouchés annoncés, Cela à nos yeux dénote une incompréhension de la situation effective et une vision peut-être trop managériale de ce que devrait être la gestion d'un programme.

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

Critère / Dimension	Rubrique ¹	Point ²	Observation de fond
1	1.3	16	« les alumni et le monde professionnel externe ne sont pas suffisamment impliqués pour contribuer au pilotage, à la révision et à l'adéquation de la formation avec les réalités et les besoins du terrain. » Nous souhaitons insister sur le fait que le « monde professionnel » peut faire remonter ses observations via l'évaluation des stages et sa participation à certains enseignements pratiques (cf. B. Gilson <i>Pratique des relations publiques</i>). La démarche est certes informelle mais est totalement efficace et suivie la plupart du temps d'effets. En outre, des enseignants issus du monde socio-professionnel ont leur place au sein du conseil des études. Notons également que des professionnels (souvent des alumni) sont invités à participer à la soirée métiers que nous organisons chaque année pour les étudiants de 3 ^{ème} année de bachelier
2	2.1	4	Nous souhaitons davantage de précisions quant au constat émis par le comité des experts
3	3.1	4	L'idée que le master puisse poursuivre plusieurs buts ne nous semble pas si inadéquate. D'autre part, la formule « le premier but du master est de répondre (...) d'obtenir une passerelle directe entre le master en Communication multilingue et le master en didactique » nous paraît inexacte ou à tout le moins surévaluée.
3	3.2	10	L'observation selon laquelle les cours sont offerts « comme dans un master en langues modernes » est bien trop imprécise (cf. cours de pratique de l'argumentation).
3	3.2	14	Nous souhaitons attirer l'attention du comité des experts sur la jeunesse du master, qui nonobstant cet état de fait a depuis sa création, quasi annuellement, apporté des modifications à son programme afin d'y intégrer, selon ses possibilités, davantage de cours axés sur la pratique (cours de M. Gilson - B. Gilson <i>Pratique des relations publiques</i> - ainsi que le deuxième stage

¹ Mentionner la rubrique (« Constats et analyse » ou « Recommandations »).

² Mentionner le numéro précédant le paragraphe.

			en cours d'implémentation)
3	3.4	24	Les enseignants des facultés extérieures ne refusent pas d'encadrer des mémoires de manière systématique. Il est nécessaire d'apporter cette nuance. De plus, l'affirmation selon laquelle ces enseignants donnent la majorité des cours est inexacte.
3	Recommandations	1	Le lien supposé avec le master en didactique doit être explicité.

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



LOUIS GERKEKEN
DOYEN

Nom et signature du
coordonnateur de
l'autoévaluation

Prof. Geoffrey Geuens

