



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

# RAPPORT D'ÉVALUATION CONTINUE

*Cluster* Théâtre, audiovisuel, cirque

Bacheliers en image, en son, en montage et script, en multimédia, en réalisation cinéma et radio télévision et en interprétation dramatique.

Masters en interprétation dramatique, en cinéma (réalisation, gestion de production, assistanat, écriture, image, son), en radio - télévision - multimédia (réalisation radio-télévision, réalisation multimédia, son).

Institut des Arts de Diffusion (IAD)

Jean-Jacques DELEEUW  
Nathan FLIPO  
Sophie GRÜNFELDER  
Patric JEAN  
Dorothee SCHOONOOGHE

Décembre 2022

## Table des matières

Théâtre, audiovisuel, cirque : Institut des Arts de Diffusion.....	3
Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale.....	6
Critère A.....	7
Critère B.....	9
Critère C.....	12
Conclusion .....	14
Droit de réponse de l'établissement.....	15

# Théâtre, audiovisuel, cirque : Institut des Arts de Diffusion

## 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 continue du cluster « Théâtre-Audiovisuel-Cirque ». Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ce cluster, organisée en 2016-2017.

Dans ce cadre, le comité d'évaluation continue, mandaté par l'AEQES et accompagné par une collaboratrice de la Cellule exécutive, a mené une visite dans les locaux de l'IAD les 21 et 22 mars 2022. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les expert·es après la lecture du dossier d'avancement remis par l'entité et à l'issue des entretiens, des observations réalisées et de la consultation des documents mis à disposition.

La visite (et le rapport qui en découle) ne constitue pas une nouvelle évaluation complète des programmes ; elle vise à mettre en lumière l'état de réalisation du plan d'action établi à la suite de la visite de 2016-2017 ainsi qu'un ensemble de recommandations en vue de l'amélioration de la culture qualité. En ce sens, le rapport comporte des éléments spécifiques aux programmes ainsi que des recommandations plus générales sur la gestion du programme, la démarche qualité qui s'y rapporte et la culture qualité.

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

## Composition du comité<sup>1</sup>

- Jean-Jacques Deleeuw, expert pro audiovisuel
- Nathan Flipo, expert étudiant
- Sophie Grünfelder, experte RH et qualité
- Patric Jean, expert pro audiovisuel
- Dorothee Schoonooghe, experte pro théâtre

---

<sup>1</sup> Un résumé du *curriculum vitae* des experts est disponible sur le site internet de l'AEQES : [http://aeqes.be/experts\\_comites.cfm](http://aeqes.be/experts_comites.cfm).

## Présentation de l'établissement et du programme évalué

L'Institut des Arts de Diffusion (IAD), créé en 1959, est reconnu comme une École supérieure des Arts. L'établissement est situé sur cinq implantations à Louvain-la-Neuve (Blocry, Athéna, ferme de Blocry, Bardane et MiiL). Il a pour pouvoir organisateur l'ASBL Institut des Arts de Diffusion et fait partie du réseau libre subventionné.

L'IAD délivre des bacheliers et masters dans le domaine de l'audiovisuel, du théâtre et du multimédia.

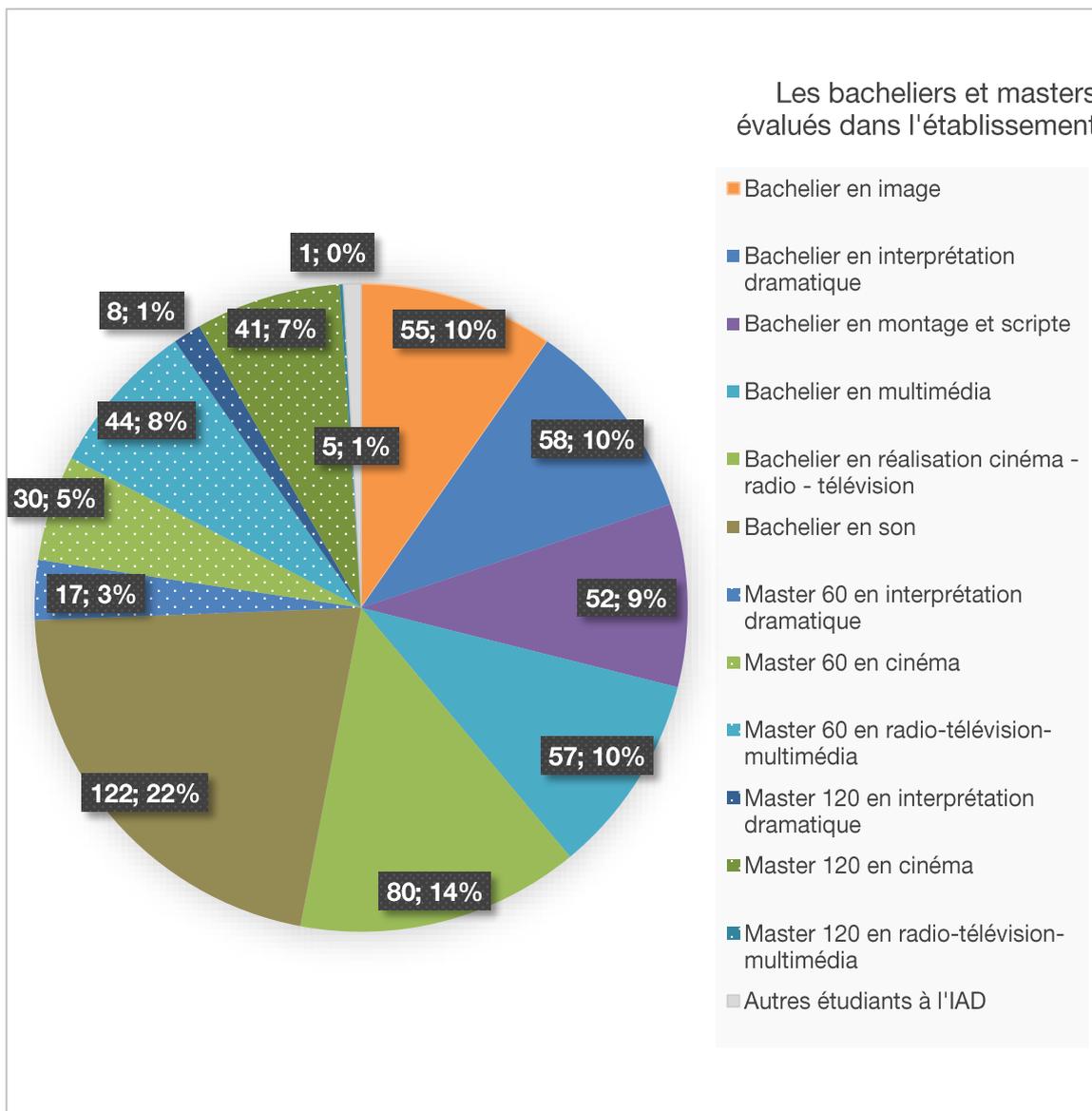
Les cursus évalués dans le présent rapport sont :

- au niveau bachelier :
  - o le bachelier en image (effectif étudiant 2019-2020 : 55),
  - o le bachelier en interprétation dramatique (effectif étudiant 2019-2020 : 58),
  - o le bachelier en montage et scripte (effectif étudiant 2019-2020 : 52),
  - o le bachelier en multimédia (effectif étudiant 2019-2020 : 57),
  - o le bachelier en réalisation cinéma et radiotélévision (effectif étudiant 2019-2020 : 80),
  - o le bachelier en son (effectif étudiant 2019-2020 : 122),
  
- au niveau master :
  - o le master 60 en interprétation dramatique (effectif étudiant 2019-2020 : 17),
  - o le master 120 en interprétation dramatique (effectif étudiant 2019-2020 : 8),
  - o le master 60 en cinéma :
    - assistantat (effectif étudiant 2019-2020 : 1),
    - gestion de production (effectif étudiant 2019-2020 : 3),
    - image (effectif étudiant 2019-2020 : 18),
    - réalisation (effectif étudiant 2019-2020 : 1)
    - son (effectif étudiant 2019-2020 : 7)
  - o le master 120 en cinéma :
    - écriture (effectif étudiant 2019-2020 : 19),
    - réalisation (effectif étudiant 2019-2020 : 22)
  - o le master 60 en radio - télévision – multimédia :
    - réalisation multimédia (effectif étudiant 2019-2020 : 17),
    - réalisation radio-télévision (effectif étudiant 2019-2020 : 0),
    - son (effectif étudiant 2019-2020 : 27),
  - o le master 120 en radio - télévision – multimédia :
    - réalisation radio-télévision (effectif étudiant 2019-2020 : 1),

En 2019-2020, 424 étudiant·es sont inscrit·es dans les bacheliers évalués et 141 dans les masters évalués sur un total de 570 inscrit·es à l'IAD, soit respectivement 74 % et 25 % des effectifs<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Source : Base de données SATURN, année de référence 2019-2020.



Outre les cursus évalués dans le présent rapport, l'IAD organise également l'agrégation de l'enseignement secondaire supérieur (AESS) dans les disciplines théâtrales et audiovisuelles, ainsi que quelques formations continues.

## Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale

L'IAD a été visitée sur le site Blocry par le comité des expert-es les 21 et 22 mars 2022 dans le cadre d'une évaluation continue qui fait suite à son évaluation initiale réalisée en 2016-2017.

Depuis la première évaluation de l'AEQES, l'IAD a connu plusieurs changements au niveau du personnel. En septembre 2017, un nouveau directeur et un nouveau président du conseil d'administration ont pris leurs fonctions et deux conseillers académiques ont été engagés à mi-temps. En 2020, à la suite de modification décrets, les membres du personnel anciennement sous statut de Professeur de Pratique Professionnelle, de Chef des Travaux ou de Chef de Bureau d'Études sont devenus respectivement Professeur-Assistant, Chargé de Travaux et Chargé de Programmation, avec un statut pérenne. Par ailleurs, il est à noter que trois personnes ont occupé successivement la fonction de coordinateur qualité de 2016 à aujourd'hui.

Concernant les filières, toutes sont restées maintenues et un master en son cinéma a été ouvert en 2019. Au niveau des inscriptions, on note une stabilité des inscriptions en bachelier et une nette croissance des inscriptions en master entre 2016-17 et 2020-21 (+35 %)<sup>3</sup>.

Le dossier d'avancement mentionne également plusieurs éléments de contexte que le comité prend en compte dans l'analyse de l'avancée du plan d'action et de la démarche d'amélioration continue du programme :

- Un sévère redressement financier de l'institution, qui était en cessation de paiements de factures échues en septembre 2017, a dû être réalisé par une nouvelle direction.
- La crise sanitaire Covid a évidemment bouleversé l'Institut, mais, la direction a réussi à maintenir les exercices pratiques en conservant les locaux ouverts autant que possible. Un certain nombre de cours théoriques ont pu être donnés à distance.
- Une crise « éthique » autour du genre, de la discrimination, du harcèlement, du bien-être et des bonnes pratiques pédagogiques a éclaté en 2020.

---

<sup>3</sup> Selon les données fournies par l'établissement dans son dossier d'avancement.

## Critère A

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

### CONSTATS ET ANALYSES

1. La visite de l'IAD par le comité d'expert-es a permis de mesurer la qualité de l'enseignement et la réflexion à propos de la pédagogie fondées sur des traditions et une implication forte. L'engagement et la motivation tant des enseignant-es que de la direction et des étudiant-es sont à souligner.
2. L'établissement a effectué un bilan argumenté des réalisations du plan d'action 2016-2021. Y figurent un certain nombre d'initiatives qui n'ont pas pu être formalisées et/ou réalisées, ce que l'Institut explique en partie par le manque de subsidiation.
3. Le plan d'action et, plus généralement, la démarche qualité de l'établissement s'appuient sur la prise d'information auprès de diverses parties prenantes. La représentation étudiante est active : un conseil étudiant proactif et qui participe à la vie de l'établissement. Les étudiant-es sont plus partagé-es quant à la prise en compte de leur point de vue dans les instances de décision.
4. Il n'existe actuellement pas de procédures systématisées et anonymes de feedback des étudiant-es pour chaque cours/séminaire/enseignant-e.
5. Le comité constate que la communication interne est un point améliorable au sein de l'établissement : noyées dans la masse, les informations ratent parfois leur cible ; les personnes de référence (soutien, qualité) ne semblent pas identifiées par la majorité du public de l'établissement.
6. Les partenariats internationaux sont devenus inexistant, même s'il existe deux projets d'Erasmus (en Flandre et en Roumanie).
7. Le comité a eu l'impression que l'éclatement de l'Institut sur différents sites et la grande diversité des formations proposées était un frein à la constitution de l'identité de l'IAD. Certaines formations sont très éloignées et n'ont pas d'occasion de se croiser, même ponctuellement, ce qui rend difficile l'établissement d'un sentiment de groupe, de cohésion interne.

### RECOMMANDATIONS

1. Le comité souligne l'importance de la démarche qualité et recommande l'utilisation de ses outils (notamment SWOT) de manière systématique. Malgré un conseil d'étudiants proactif, et présent dans différents organes de décision ou d'avis, le comité recommande une meilleure prise en compte du point de vue des étudiants dans les décisions.

2. Le comité recommande d'organiser des procédures systématisées et anonymes de retours des étudiant·es pour chaque cours/séminaire (évaluations des enseignements par les étudiants).
3. Les expert·es encouragent la direction à (re)démarrer une réflexion avec les autres parties prenantes de l'Institut sur les échanges internationaux via les Erasmus entrants et sortants (surtout les Erasmus+, qui sont plus courts) ainsi que sur les échanges d'enseignant·es.
4. En matière de communication interne, il semblerait indiqué de prioriser les communications électroniques, de donner de la visibilité aux personnes clés et de pérenniser les communications physiques (valves). L'utilisation d'une plateforme commune à tout l'établissement où l'emploi du temps, les informations non urgentes et un descriptif clair des personnes-ressources seraient consultables permettrait d'éviter une perte massive d'information et d'éviter du stress pour tous les étudiant·es.
5. Le comité recommande de trouver des lieux et des moments où les différentes options peuvent se retrouver, autour de projets pédagogiques transversaux, de workshops ouverts à tous, d'évènements estudiantins ou de lieux de vie adaptés à la convivialité et au partage.

## Critère B

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

### CONSTATS ET ANALYSES

1. De manière générale, il semble que le personnel de direction soit également en charge de différents enseignements, de manière (partiellement) bénévole par souci d'économie. Le comité mesure le risque d'épuisement encouru par ce fait. Les difficultés financières semblent provoquées par le manque de ressources lié au mode de subsidiation de l'établissement.
2. La communication externe est parfaitement relayée par un site internet vitrine réussi, mais ne contribue pas assez à donner une image claire et précise de l'IAD qui doit déjà souffrir de l'éclatement sur plusieurs implantations et du nombre important de filières qui ont parfois du mal à collaborer.
3. Le comité a pu observer que l'utilisation des travaux des étudiant-es à des fins de communication externe n'était pas toujours bien comprise par ceux-ci, et que cela amenait un sentiment de frustration et une dichotomie entre la réalité de l'Institut et l'image véhiculée sur le site.
4. Le planning - et ses multiples canaux de communication - semble constituer un point faible avec des chevauchements de cours et d'examens et des locaux non disponibles.
5. La filière multimédia est en souffrance depuis quelques années : marginalisation, questionnements sur la pertinence des programmes et des options, manque de transversalité avec les autres filières. Malgré un changement de responsable de département, la situation ne s'est pas encore améliorée.
6. Le comité prend note qu'il n'existe pas de présentation systématique des contenus de cours aux étudiant-es en début de séquence par tous les professeur-es.
7. De manière générale, les critères d'évaluation des cours sont mal ou non communiqués ou encore mal compris. Certaines évaluations comportant une part de subjectivité dans les pratiques artistiques, le corps académique reconnaît avoir des difficultés à quantifier. Les explications d'appréciations sont données oralement et provoquent parfois de l'incompréhension ou des malentendus chez les étudiant-es.
8. L'inégalité des promoteurs et promotrices internes ou externes au niveau de la pédagogie et de la méthodologie donne lieu à des incompréhensions et des difficultés supplémentaires pour les étudiant-es. Un groupe de travail se penche sur l'encadrement du mémoire de fin d'études et devrait aboutir à une charte pédagogique qui leur serait destinée.
9. Le comité prend note du fait que certains enseignant-es partagent généreusement leur carnet d'adresses pour les stages et les mémoires, ce qui permet d'améliorer

l'insertion professionnelle. Néanmoins, cette situation varie sensiblement d'une option à l'autre.

10. Le comité prend note du fait que des étudiant·es décrivent une importante disparité entre les options sur l'insertion professionnelle. En master Son par exemple, il existe un répertoire d'entreprises pour les stages avec une connexion très forte entre les professeurs et les sociétés qui accueillent volontiers des étudiants pour leur stage.
11. La vie étudiante est réduite à sa plus simple expression en raison de l'éclatement des implantations et de l'inexistence d'un lieu de vie (foyer) propice aux échanges. L'absence d'un foyer se fait ressentir sur la communication interne, la cohésion des étudiant·es des diverses sections et le sentiment d'appartenance à l'Institut.
12. Des problématiques sociales concernant les étudiant·es sont apparues de façon plus aiguë avec la crise du Covid. Même si cela ne concerne qu'une minorité d'étudiant·es, ce problème reste néanmoins crucial.
13. Une augmentation de la paupérisation et de la précarisation des étudiant·es a été observée. Celle-ci donne lieu à une aide sociale financière.
14. Dans certaines sections (montage, TV), il semble manquer de certains équipements (logiciels de montage, caméras HD de studio, etc.)
15. Le comité a entendu de la part du corps enseignant le besoin de formations pédagogiques continues.
16. Des étudiants ont pointé des contenus identiques (mêmes films commentés de la même manière) dans certains cours d'un même cursus. Ceci semble indiquer une concertation insuffisante du corps enseignant.

## RECOMMANDATIONS

1. Le comité estime qu'une réflexion profonde doit être menée en interne sur le positionnement de l'IAD, son financement et sa politique de filières multiples. Cette réflexion tiendra compte des éléments extérieurs (règles de subsidiarité, concurrence, location de locaux, ...), mais aussi d'une vision prospective (modèle économique à définir, rassemblement sur un site, redéfinition des programmes, travail collaboratif avec tous les acteurs de l'Institut,...).
2. Le comité recommande de définir clairement l'emploi du temps et le fixer suffisamment à l'avance pour que chacun puisse s'organiser en conséquence. Il recommande également de le rendre consultable par tous en ligne, ainsi que l'organisation des salles afin d'avoir une vision globale et rapide des éventuels problèmes d'organisation à régler.
3. La valorisation des travaux étudiants pour la communication externe est une bonne piste en s'assurant de l'adhésion des étudiant·es à la démarche et de leur participation. S'assurer que tout le monde ait compris l'objet de la communication afin qu'elle soit transparente et que les étudiant·es soient fiers de partager leurs réalisations.
4. Pour les formations en audiovisuel, face à la difficulté des étudiant·es de s'autoréguler : l'imposition d'une limite du temps de travail pourrait s'appliquer aux exercices pratiques, ce qui limiterait le recours à du travail en période de congé/weekend.

5. La réflexion sur la filière multimédia doit se poursuivre avec tous les acteurs et en toute transparence afin de trouver une cohérence avec les autres filières (transversalité) et assurer l'insertion professionnelle dans un secteur très dynamique (pertinence des programmes). L'organisation du master sur deux ans est une piste intéressante.
6. Le comité recommande de mieux décrire les objectifs pédagogiques et les critères d'évaluation par séminaire ainsi que de rendre disponibles aux étudiant-es des feedbacks écrits de la part du corps enseignant après évaluations. Le modèle d'une application testée pour l'instant en Interprétation théâtrale pourrait être généralisé.
7. Pour les travaux de fin de cycle et les mémoires, le comité encourage toute démarche concertée favorisant une certaine harmonisation des pratiques d'encadrement, la clarification des exigences minimales et la communication de celles-ci, tant aux étudiants qu'aux promoteurs.
8. En ce qui concerne la vie étudiante, le comité recommande de mettre en place des mesures incitatives : pour favoriser les rencontres, aménagement d'un local suffisamment grand pour le nombre d'étudiant-es et bien équipé, affichage libre et non limité dans le temps, venue d'*alumni*, ...
9. Le comité suggère de renforcer la coordination entre professeurs afin d'assurer la pertinence et la cohérence entre les cours.

## Critère C

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

### CONSTATS ET ANALYSES

1. En matière de culture qualité, le comité constate le manque d'engagement individuel et collectif des parties prenantes qui semblent réticentes face à la formalisation de cette démarche. Le comité note un manque de visibilité en interne de la fonction de coordinateur qualité et l'absence de formation ad hoc. Ces éléments expliquent sans doute les difficultés rencontrées par le coordinateur pour convaincre en interne de l'utilité de la démarche qualité.
2. La question « éthique » est largement revenue lors des échanges avec les étudiant-es et le comité a noté un malaise dans toutes les sections. Si la direction a tenté de résoudre la problématique en écoutant et en consultant, il reste néanmoins des zones d'ombre :
  - a. Pas de véritable lieu d'écoute indépendant et sécurisant, faibles formations des personnes de soutien par ailleurs peu identifiées par les étudiant-es, pas de procédure claire de signalement, pas de charte commune, formation éthique peu suivie.
  - b. Le manque de positionnement de l'Institut face à la crise est parfois mal perçu par les étudiant-es.

## RECOMMANDATIONS

1. La coordination de la qualité doit être incarnée et pérenne de manière à permettre une vision à 3 ans au moins. Une formation en qualité, complémentaire aux échanges de bonnes pratiques pourrait aider la coordination à motiver ses collègues à participer à la démarche.
2. En matière « éthique », il est recommandé de passer du stade de l'observateur à celui d'acteur en mettant en place des procédures plus claires et plus cadrées. Le comité recommande :
  - la mise en place d'un lieu d'écoute interne ;
  - la possibilité d'avoir recours à une personne externe et indépendante ;
  - de s'assurer que les personnes de soutien ont bien reçu la formation adéquate à leur fonction et qu'elles jouissent d'une liberté d'exercer qui respecte l'anonymat des étudiants (local permettant des échanges discrets).
  - de faire connaître les personnes de soutien (leur nom, leur visage, leur rôle exact et leurs disponibilités) à tous les étudiant·es via une communication plus efficace. L'organisation d'une ou deux manifestations physiques annuelles de ces personnes auprès des étudiant·es, pour présenter leur rôle et leur disponibilité pourrait être une piste. De même pour la cellule d'écoute qui peut agir en complément des personnes de soutien ;
  - de clarifier les procédures de signalement et d'assurer leur transparence afin que les étudiant·es puissent s'en saisir plus facilement et de permettre un suivi public, mais anonymisé de ces signalements ;
  - un débat ouvert sur la charte et le code de conduite applicables à toutes et tous ;
  - d'organiser, via un tiers extérieur, l'administration d'un questionnaire par étudiant·e pour établir un large état des lieux en la matière. Cela permettra de se baser sur des éléments plus précis que le questionnaire, plus général, déjà réalisé par le conseil étudiant ;
  - de poursuivre les formations « éthiques » déjà organisées et peut-être de les rendre obligatoires pour ne pas stigmatiser les participants ou les non-participants.

## Conclusion

L'IAD se positionne aujourd'hui comme une école artistique importante en Belgique. La qualité de sa formation est attestée par la bonne intégration au monde professionnel de ses *alumni*, en témoigne le sondage du portfolio de suivi sur les diplômés. Si l'encadrement constitué essentiellement de professionnels actifs de haut niveau est un atout majeur, les problèmes de l'éclatement sur cinq implantations et du positionnement futur restent de fameux défis. Quant au manque de financement, il est un élément sur lequel la direction et le corps enseignant ont peu de prises, mais sur lequel une réflexion pourrait être entamée avec le conseil d'administration représentant le pouvoir organisateur.

De manière plus interne et substantielle à l'école, la rationalisation des filières proposées ne semble pas encore être satisfaisante pour tout le monde. L'identité de l'école bénéficierait d'une politique plus précise d'orientation des filières et de choix davantage stratégiques sur la spécialité générale de l'école. Le corps étudiant s'y retrouverait certainement davantage et l'organisation de l'institution serait probablement facilitée. Cette réflexion semble importante à mener pour surmonter l'éclatement des filières, autant physique que thématique, et serait l'occasion de trouver une philosophie commune pour lier les différents acteurs de l'établissement.

L'enthousiasme de la direction, du corps enseignant, du personnel en général ainsi que celui des étudiant-es est à relever malgré les nombreuses difficultés rencontrées (covid, etc.). La volonté de chacun d'améliorer les conditions de travail et d'étude est patente. Le renouvellement du mandat du directeur actuel permettra de prolonger les efforts déjà déployés et d'engager une mutation de l'Institut vers un « IAD 2030 ».



INSTITUT DES ARTS DE DIFFUSION

Évaluation Théâtre,  
Audiovisuel et Cirque

2021-2022

## Droit de réponse de l'établissement évalué

*Commentaire général éventuel :*

Suite à la prise en compte des observations et erreurs factuelles formulées dans le précédent « droit de réponse », l'IAD choisit de ne pas maintenir ou ajouter d'observations de fond. Les responsables de l'Institut conservent toutefois l'impression générale énoncée précédemment que « *le comité de l'AEQES n'a pas pu cerner toutes les spécificités de l'Enseignement supérieur artistique, telles que définies par le Législateur. Ce rapport semble vouloir enfermer cet enseignement singulier dans une case universelle ou standardisée qui le rapprocherait des enseignements des Universités et des Hautes Écoles, ce qui, par là, ruinerait son excellence, son dynamisme, sa réputation à l'international, tout particulièrement dans notre domaine des arts du spectacle et des techniques de diffusion et de communication* »

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

Critère / Dimension	Rubrique <sup>1</sup>	Point <sup>2</sup>	Observation de fond

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

Etienne BAFFREY  
Directeur

Nom et signature du  
coordonnateur de  
l'autoévaluation

Pierre-Paul Renders,  
Coordinateur Qualité.

<sup>1</sup> Mentionner la rubrique (« Constats et analyse » ou « Recommandations »).

<sup>2</sup> Mentionner le numéro précédant le paragraphe.