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

RAPPORT D'ÉVALUATION CONTINUE

Cluster Information et Communication

Bachelier en Information et Communication
Master en Communication
Master en Communication multilingue
Master en Journalisme
Master en Sciences et technologies de l'information et de la communication

Université Libre de Bruxelles (ULB)

Elizabeth GARDÈRE
Nicolas DE FELICE
Alexandra LAMBRECHTS

9 octobre 2026

Table des matières

Information et Communication : Université Libre de Bruxelles 3
Synthèse 4
Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale 9
Critère Programme 10
Critère Qualité 22
Conclusion 35
Droit de réponse de l'établissement 36
ANNEXE 1 - Programme de visite de l'évaluation programmatique – ULB (cluster Information et Communication) 37

Information et Communication : Université Libre de Bruxelles

Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2025-2026 à l'évaluation continue du bachelier en Information et Communication et des masters en Information et Communication, en Communication multilingue, Journalisme et en Sciences et technologies de l'information et de la communication, dans le cadre du *cluster* « Information et Communication ». Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ces cursus, organisée en 2013-2014 et 2016-2017.

Dans ce cadre, le comité d'évaluation continue, mandaté par l'AEQES et accompagné par un membre de la Cellule exécutive, a réalisé une visite *in situ*, les 10 et 11 décembre 2025 à l'Université Libre de Bruxelles. 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. Bien que l'objet de la présente évaluation continue soit le bachelier en Information et Communication et les masters en Information et Communication, en Communication multilingue, Journalisme et en Sciences et technologies de l'information et de la communication, 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 suite aux visites de 2013-2014 et 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 au programme, 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. Il désire aussi remercier les membres de la direction, les membres du personnel enseignant et les étudiant·es qui ont participé aux entrevues et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience.

Composition du comité[1]

- Elizabeth Gardère, experte paire, en gestion de la qualité et présidente du comité
- Nicolas De Felice, expert étudiant
- Alexandra Lambrechts, experte de la profession

[1] Un résumé du *curriculum vitae* des expert·es est disponible sur le site internet de l'AEQES : http://aeqes.be/experts_comites.cfm

Synthèse

FORCES PRINCIPALES

- Identité universitaire forte, fondée sur la rigueur académique, l'esprit critique et la capacité d'analyse, clairement perçue par les parties prenantes.
- Implication structurante des professionnel·les dans plusieurs formations, contribuant à l'actualisation des contenus, à la professionnalisation et à l'employabilité.
- Capacité d'adaptation pédagogique avérée, notamment face aux évolutions technologiques et à l'IA (évaluations orales, présentiel, projets, simulations professionnelles).
- Culture d'amélioration continue visible, portée par les équipes, même si encore peu formalisée.
- Diversité des profils étudiants (parcours, langues, statuts), enrichissant les apprentissages et les compétences transversales.

FAIBLESSES PRINCIPALES

- Démarche qualité portée, mais insuffisamment formalisée.
- Forte dépendance à des personnes clés pour le pilotage pédagogique et la coordination.
- Difficultés organisationnelles persistantes, particulièrement en bachelier (horaires, examens, articulation avec les mineures), affectant l'équité et l'assiduité.
- Lisibilité perfectible des réseaux Alumni et de l'insertion professionnelle, malgré une implication forte des professionnels.
- Fragilisation du rôle des délégué·es étudiant·es, faute d'outillage et de reconnaissance suffisants.

OPPORTUNITÉS

- Évolution rapide des métiers de l'information et de la communication, renforçant la pertinence de profils hybrides et critiques formés à l'ULB.
- Attractivité internationale et multilingue, notamment via le Master en Communication multilingue et les dimensions internationales des programmes.
- Mutualisation interformations possible sur les enjeux communs (qualité, IA, insertion, événements métiers).
- Généralisation annoncée des Évaluations de Programme par les étudiant·es (EPE) à l'ensemble des filières, offrant un levier supplémentaire de pilotage et de visibilité des retours étudiants à l'échelle des programmes, en complément des EEE.

MENACES

- Concurrence accrue de formations fortement professionnalisantes, disposant de moyens matériels et d'une forte visibilité.
- Accélération des évolutions technologiques, nécessitant des mises à jour constantes des contenus et des équipements.
- Charge croissante sur les équipes pédagogiques avec un risque d'essoufflement à moyen terme.

RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

Le comité émet des recommandations dans une dynamique bienveillante d'amélioration continue.

1. Formaliser la démarche d'amélioration continue : Rendre la démarche qualité plus explicite et visible en structurant les pratiques existantes, améliorant la communication des actions menées et de leurs effets.
2. Renforcer la lisibilité et la cohérence des parcours : Clarifier la progression pédagogique, les compétences visées et les débouchés professionnels, notamment entre le bachelier et les masters, afin de faciliter la projection des étudiant·es et l'orientation.
3. Consolider la professionnalisation : Structurer l'implication des professionnel·les, renforcer la coordination avec les enseignant·es académiques et sécuriser l'accompagnement des stages, tout en préservant l'identité universitaire des formations.
4. Améliorer l'organisation et les conditions d'étude : Réduire les difficultés liées aux horaires, aux chevauchements d'examens et aux infrastructures afin de renforcer l'équité, l'assiduité et la qualité de l'expérience étudiante.
5. Valoriser l'implication étudiante : Mieux reconnaitre, outiller et intégrer les étudiant·es, en particulier les délégué·es, dans les dispositifs de pilotage et d'amélioration continue.
6. Structurer l'insertion professionnelle et les réseaux : Développer une approche transversale de l'orientation, de l'insertion professionnelle et de la mobilisation des Alumni à l'échelle du cluster.
7. Encadrer les usages du numérique et de l'IA : un cadre commun existe depuis 2024-2025 qui devra évoluer.

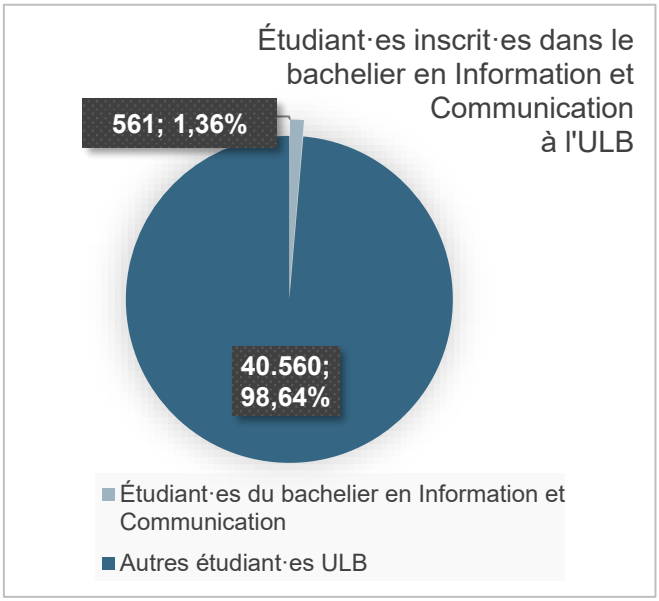
Présentation de l'établissement et du programme évalué

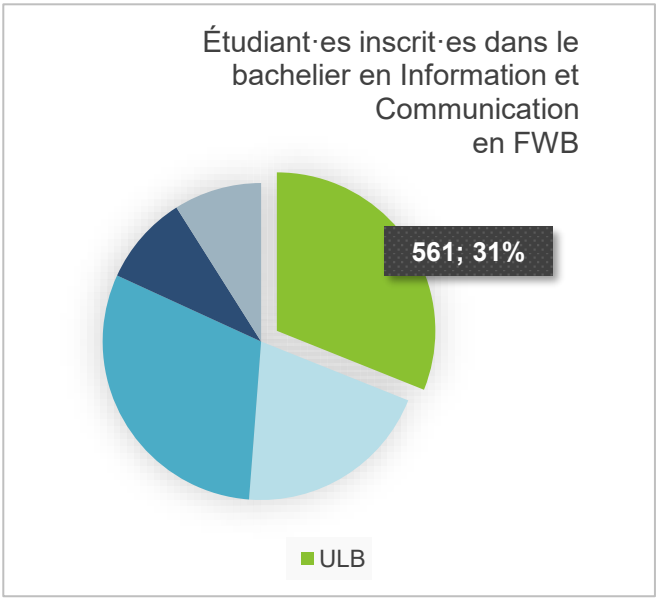
L'Université libre de Bruxelles (ULB) est une université complète créée en 1834. Elle couvre toutes les disciplines au travers de neuf facultés (Philosophie et Sciences sociales, Lettres, Traduction et Communication, Droit et Criminologie, *Solvay Brussels School of Economics and Management*, Sciences psychologiques et de l'Éducation, Architecture, Sciences, Médecine, École polytechnique de Bruxelles) et de trois entités d'enseignement et de recherche indépendantes des facultés (École de santé publique, Faculté des Sciences de la Motricité, Faculté de Pharmacie). Son organisation et sa recherche sont fondées sur le principe du libre examen. Elle est présente sur huit sites à Bruxelles et à Charleroi.

L'ULB organise près de 98 programmes de bachelier, plus de 150 programmes de master et plus de 110 masters de spécialisation.

La Faculté de Lettres, Traduction et Communication est située à Bruxelles et est composée, des Départements des Sciences de l'Information et de la Communication, des Langues et Lettres et de l'École de Traduction et Interprétation ISTI – Cooremans.

En 2022-2023, 561 étudiant·es sont inscrit·es au bachelier en Information et Communication, sur un total de 38.170 inscrit·es à l'ULB, soit 1.49 % des effectifs. Ces 561 étudiant·es représentent, par ailleurs, 31 % des étudiant·e·es inscrit·es à ce même bachelier sur un total de 1806 étudiant·es pour l'ensemble de la Fédération Wallonie-Bruxelles[2].

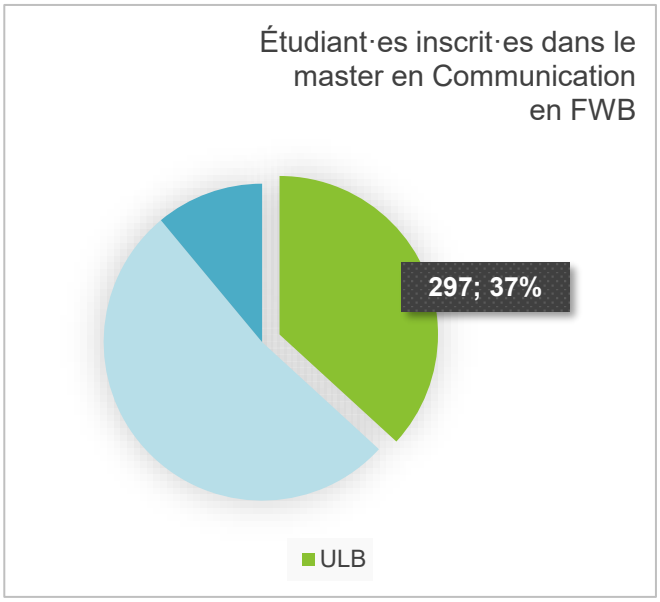


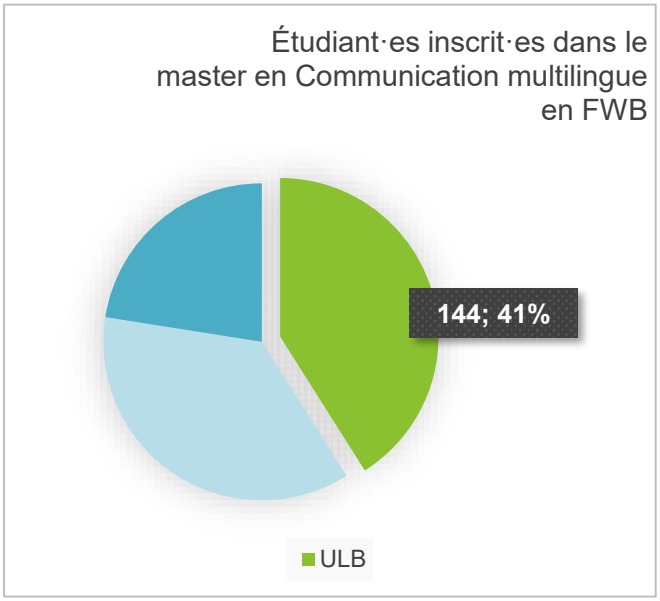


[2] Source : données du CREF et dossier d'avancement des établissements ; année de référence 2022-2023.

En 2022-2023, 297 étudiant·es sont inscrit·es au master en Communication, sur un total de 38.170 inscrit·es à l'ULB, soit 0.77 % des effectifs. Ces 297 étudiants représentent, par ailleurs, 37 % des étudiant·es inscrit·es à ce même master sur un total de 807 étudiant·es pour l'ensemble de la Fédération Wallonie-Bruxelles[3].

En 2022-2023, 144 étudiant·es sont inscrit·s au master en Communication multilingue, sur un total de 38.170 inscrit·es à l'ULB, soit 0.37 % des effectifs. Ces 144 étudiant·es représentent, par ailleurs, 41 % des étudiant·es inscrit·es à ce même master sur un total de 351 étudiant·es pour l'ensemble de la Fédération Wallonie-Bruxelles[4].

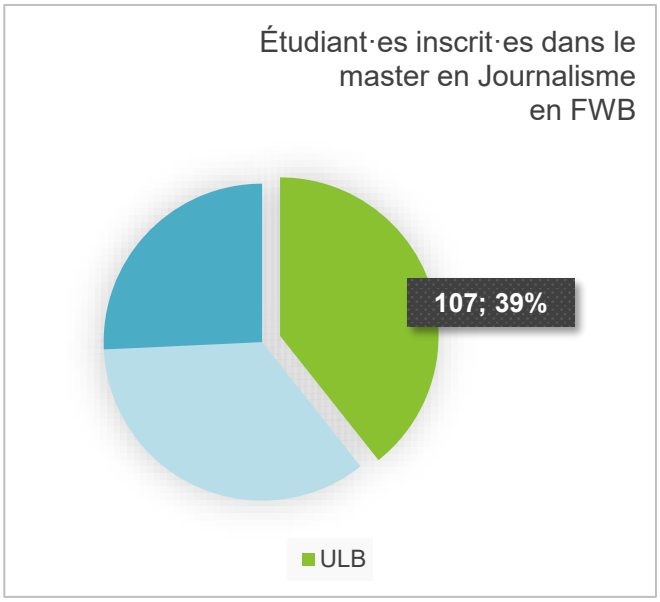


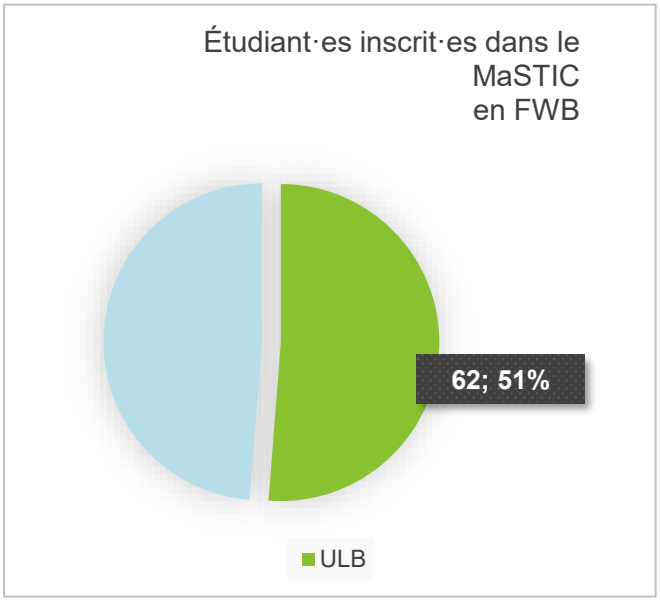


[3] *Idem*.
[4] *Idem*.

En 2022-2023, 107 étudiant·es sont inscrit·s au master en Journalisme, sur un total de 38.170 inscrit·es à l'ULB, soit 0.28 % des effectifs. Ces 107 étudiant·es représentent, par ailleurs, 39 % des étudiant·es inscrit·es à ce même master sur un total de 272 étudiant·es pour l'ensemble de la Fédération Wallonie-Bruxelles[5].

En 2022-2023, 62 étudiant·es sont inscrit·s au MaSTIC, sur un total de 38.170 inscrit·es à l'ULB, soit 0.16 % des effectifs. Ces 62 étudiant·es représentent, par ailleurs, 51 % des étudiant·es inscrit·es à ce même master sur un total de 121 étudiant·es pour l'ensemble de la Fédération Wallonie-Bruxelles[6].





[5] *Idem*.
[6] *Idem*.

Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale

Depuis l'évaluation initiale du cluster « Information et Communication », le contexte institutionnel, académique et socioprofessionnel dans lequel s'inscrivent les formations a connu des évolutions significatives, tant sur le plan structurel que pédagogique. Ces transformations ont profondément modifié les conditions de conception, de mise en œuvre et de pilotage des programmes, tout en faisant émerger de nouveaux enjeux pour l'enseignement universitaire en sciences de l'information et de la communication.

Sur le plan institutionnel, la période écoulée depuis la précédente évaluation s'est caractérisée par un renforcement des exigences en matière de qualité, de traçabilité des actions d'amélioration continue et de participation des parties prenantes. La démarche qualité s'est progressivement imposée comme un cadre structurant de l'action académique, appelant les formations à expliciter davantage leurs choix, à documenter leurs évolutions et à articuler plus étroitement leurs projets pédagogiques avec les orientations stratégiques de l'établissement.

Parallèlement, les transformations du monde socioprofessionnel ont profondément affecté les champs de l'information, de la communication et du journalisme. La numérisation accrue des pratiques, l'hybridation des métiers, l'accélération des temporalités de production de l'information et l'irruption massive de l'intelligence artificielle ont modifié en profondeur les compétences attendues des diplômé·es. Ces évolutions ont renforcé la nécessité, pour les formations universitaires, de maintenir un équilibre exigeant entre ancrage théorique, développement de l'esprit critique et intégration progressive de compétences professionnelles actualisées.

Le contexte étudiant a également évolué de manière notable. Les entretiens font état d'une diversification accrue des profils, d'une augmentation des contraintes liées à la précarité étudiante et à l'exercice d'activités professionnelles concomitantes aux études, ainsi que d'attentes renforcées en matière d'accompagnement, de lisibilité des parcours et de reconnaissance des difficultés rencontrées. Ces éléments ont un impact direct sur l'assiduité, la réussite et le rapport des étudiant·es à la formation, et appellent une attention renouvelée aux questions d'équité et de conditions d'étude.

Enfin, les formations du cluster évalué ont dû composer avec des contraintes organisationnelles et matérielles accrues, notamment en lien avec l'augmentation des effectifs dans certains programmes, la complexification des parcours incluant des options, des mineures et des mobilités, ainsi que des tensions persistantes sur les infrastructures et les ressources disponibles. Dans ce contexte, la capacité d'adaptation des équipes pédagogiques s'est révélée déterminante, mais a également mis en lumière la nécessité de renforcer la structuration et la coordination des dispositifs existants.

C'est à l'aune de ces évolutions de contexte que s'inscrit le présent rapport d'évaluation continue. Celui-ci vise à analyser les avancées réalisées depuis l'évaluation précédente, à apprécier la pertinence et l'efficacité des actions mises en œuvre au regard des transformations observées, et à formuler des recommandations destinées à accompagner le développement qualitatif et durable des formations du cluster évalué.

Critère Programme

Dans le respect de l'autonomie et de la responsabilité des établissements, 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 auprès des parties prenantes, internes et externes, est actualisée en conséquence.

CONSTATS ET ANALYSES

Retour réflexif et nouveau plan d'action au regard du diagnostic actuel

1 Le comité constate une dynamique de réflexivité bien présente au sein du département de Sciences de l'Information et de la Communication (SIC), portée à la fois :

- par des ajustements réguliers des contenus et des modalités d'évaluation (ex. adaptation aux effets de l'IA sur les productions étudiantes, modification des évaluations en programmation, progression vers des oraux et des dispositifs en présentiel) ;
- par des discussions internes structurées (conseils de département/collèges, échanges pédagogiques), mais également par une dynamique de proximité entre collègues enseignant·es, ainsi qu'entre enseignant·es et étudiant·es ;
- par des initiatives d'amélioration « au fil de l'eau » (réorganisation d'axes/cours, amélioration de la visibilité du programme, tentatives de rebranding, actions de communication ponctuelles, mise en place de réseaux informels ou semi-formalisés d'alumni).

2 L'ensemble des éléments recueillis fait apparaitre une dynamique d'amélioration continue désormais bien engagée au sein du cluster, mais dont le degré de structuration demeure encore inégal. Les entretiens soulignent que des décisions sont effectivement prises, que des arbitrages pédagogiques et organisationnels sont opérés, et que des ajustements sont régulièrement apportés aux programmes. Toutefois, ces processus restent souvent insuffisamment outillés sur le plan formel, en particulier en ce qui concerne la traçabilité des décisions, leur diffusion auprès des parties prenantes et leur lisibilité dans le temps. Cette limite apparait de manière particulièrement marquée lors des changements de responsabilité au niveau du pilotage des formations. Lorsque la présidence de département ou la coordination d'un programme évolue sans qu'un historique structuré des décisions, des orientations antérieures et des actions engagées ne soit formalisé et transmis, il en résulte une perte de continuité dans le pilotage. Cette situation engendre une surcharge de travail pour les nouvelles personnes en charge, contraintes de reconstruire a posteriori les logiques de fonctionnement, les choix pédagogiques et les justifications des décisions antérieures, au détriment d'un pilotage prospectif pleinement orienté vers l'amélioration des programmes.

3 L'avancée principale depuis la dernière évaluation n'est pas uniquement la réalisation d'actions, mais l'existence d'un regard réflexif explicite : des difficultés sont nommées (absentéisme et surcharge de travail des étudiant·es, hétérogénéité des publics, difficultés de coordination, manque de visibilité et de valorisation des EEE, problèmes

d’infrastructures), et des réponses sont testées (oraux, examens en présentiel, alternatives aux évaluations, actions de communication, réseau alumni, recours à des intervenant·es du monde professionnel).

Un Comité de Promotion et de Valorisation du Bachelier (COPROVAL) a été créé durant l'automne 2025 justement pour structurer l'implication des délégué·es en distinguant notamment enjeux de communication interne et enjeux de communication externe. Ce comité est composé de la présidence de filière, des délégué·es étudiant·es et d'un professeur de filière chargé du cours pratique Projet multi-disciplinaire.

À cet égard, le comité a constaté une charge importante portée par certain·es délégué·es étudiant·es, un rôle non formalisé, et une difficulté à « faire tenir » l’organisation (conflits horaires, informations multiples, gestion des aléas, communication pendant des grèves, etc.).

- BA Information et Communication : les contributions du corps étudiant alimentent principalement la réflexivité institutionnelle à travers la remontée de difficultés de fonctionnement, l’articulation avec les mineures, l’organisation des sessions d’examens, les infrastructures et l’absentéisme. Ces éléments s’accompagnent d’une attente marquée en matière de structuration des parcours, portant sur l’orientation, la lisibilité du programme et l’équilibre entre enseignements théoriques et pratiques. Les délégué·es étudiant·es soulignent par ailleurs la nécessité de formaliser davantage leur rôle ainsi que les circuits de décision, afin de renforcer l’efficacité de la participation étudiante au pilotage du programme.
- MA Journalisme : le comité constate une démarche d’amélioration très concrète et très orientée « métier », avec des ajustements réguliers (outils, organisation de la rédaction, proximité avec la réalité de production). Les limites évoquées sont surtout organisationnelles (ponctualité/disponibilité d’intervenant·es professionnel·les, accès aux équipements, contraintes d’espaces).
- MA STIC : la démarche d’amélioration continue est fortement structurée autour de l’actualisation des contenus et d’un pilotage « anti-redondances », avec une adaptation explicite aux évolutions (IA, cours d’introduction à l’apprentissage automatique, futur cours de statistique sur ordinateur, investissement matériel). La limite centrale concerne la capacité d’encadrement et la charge portée par un nombre réduit d’académiques.
- MA en Communication multilingue : la réflexivité institutionnelle s’exprime principalement à travers, d’une part, une régulation accrue de l’hétérogénéité linguistique, via des critères d’admission plus explicites, des mécanismes de mise à niveau et une attention portée à la prévention des inscriptions motivées par la recherche de parcours perçus comme moins exigeants, et, d’autre part, par une diversification des modalités d’évaluation afin de tenir compte des contraintes professionnelles et de présence des étudiant·es, tout en maintenant les exigences académiques du programme.
- MA en Communication : la réflexivité institutionnelle se concentre principalement sur la cohérence des contenus et sur le positionnement professionnalisant du programme. Des questionnements émergent quant à la lisibilité des compétences développées, aux débouchés visés et à l’articulation avec les réseaux professionnels, notamment en matière de stages, d’insertion et de parcours alumni. Parallèlement, une réflexion est engagée sur l’actualisation du programme et sur la chronologie des enseignements, afin de mieux répondre aux évolutions du champ et aux attentes contemporaines en matière de formation en communication.

Pertinence du programme

4 Le comité constate que la pertinence est généralement évaluée au regard :

- des liens qu'entretient le département avec le monde socioprofessionnel (intervenant·es du terrain, stages, projets « réels », immersion en conditions de production, témoignages d'alumni)
- de la capacité d'actualisation des programmes (IA, nouveaux outils, nouveaux usages) ;
- de l'hybridité des profils formés (particulièrement en communication multilingue, et dans l'articulation compétences linguistiques / communication / culture / stratégie).

Cependant, les entretiens mettent en évidence une tension structurelle entre la pertinence académique des enseignements, telle qu'elle est principalement appréciée par le corps enseignant au regard des objectifs scientifiques et épistémologiques, et la pertinence professionnelle, telle qu'elle est perçue par le corps étudiant et par les partenaires du monde socioprofessionnel au regard de l'utilité concrète des apprentissages pour l'insertion et l'exercice des métiers. Cette tension ne s'exprime pas de manière uniforme d'un enseignement à l'autre et semble fortement dépendre de la capacité des enseignant·es à expliciter les liens entre contenus théoriques, pratiques pédagogiques et débouchés professionnels, ainsi qu'à rendre visibles les compétences mobilisées et transférables développées dans le cadre des cours.

- BA Information et communication : la transversalité (littérature, histoire, sémiologie, culture générale) est perçue comme formatrice, mais la pertinence professionnelle est jugée difficile à identifier pour une partie importante de la cohorte, notamment avant l'arrivée tardive des cours pratiques. Le comité estime que cette situation peut entrainer les étudiant·es à se projeter dans les orientations professionnelles possibles du parcours.
- MA Journalisme : la pertinence du programme est évaluée comme très élevée, dans la mesure où les dispositifs pédagogiques reproduisent de manière étroite le fonctionnement réel d'une rédaction, notamment à travers la proposition de sujets, le travail sous délais contraints, la production multisupport et la confrontation directe au terrain. Cette forte adéquation aux pratiques professionnelles contribue à une perception positive de l'utilité des apprentissages. Dans le même temps, l'importance d'un ancrage universitaire plus théorique est soulignée comme un facteur de différenciation stratégique dans un environnement de formation concurrentiel, permettant au programme de maintenir un niveau de professionnalisation élevé, tout en développant des compétences critiques et réflexives distinctives par rapport aux hautes écoles.
- MA STIC : la pertinence du programme est étroitement liée à sa capacité à évoluer au rythme des transformations technologiques. La formation revendique un positionnement d'« intermédiaire éclairé », visant à former des profils capables d'articuler les dimensions techniques, les pratiques professionnelles et les enjeux de gouvernance de l'information et des systèmes numériques. Ce positionnement contribue à la lisibilité et à l'utilité du diplôme dans des environnements professionnels complexes et en mutation rapide. L'implication de professionnel·les constitue à cet égard une ressource essentielle pour maintenir l'adéquation avec les attentes du secteur industriel, tandis que l'ancrage académique garantit le respect des standards scientifiques et méthodologiques, assurant ainsi un équilibre entre applicabilité et profondeur analytique.

- MA Communication Multilingue : la pertinence est renforcée par l'évolution des attentes du marché : le comité perçoit que les étudiant·es identifient mieux qu'auparavant la valeur ajoutée des profils hybrides (langues + communication + autres compétences) et pointent cette possibilité d'hybridation comme une des raisons de leur choix de réaliser ce master. L'objectif de convergence vers des compétences communes, malgré des niveaux d'entrée différents, est assumé. À ce titre, une réflexion sur les exigences de niveau de langue des étudiant·es à l'entrée a été entamée.
- MA Information et Communication : la pertinence du programme apparait différenciée selon les unités d'enseignement, révélant une hétérogénéité dans la perception de l'utilité des apprentissages. Certains contenus peinent à être clairement associés à des compétences directement mobilisables ou à des champs de spécialisation identifiables, ce qui peut limiter la lisibilité des débouchés et la capacité de projection professionnelle. À l'inverse, les enseignements fortement ancrés dans des pratiques professionnelles explicitées se distinguent par une pertinence accrue, en particulier lorsque les attendus, les méthodes de travail et les usages concrets du secteur sont rendus visibles. Ce contraste met en évidence l'importance du lien entre contenus académiques et mises en perspective professionnelles pour renforcer la pertinence perçue du programme. Dans cette perspective, un renforcement de l'intervention de professionnel·les, pensé de manière structurée et articulée aux objectifs pédagogiques, pourrait contribuer à améliorer la cohérence du parcours. Cela pourrait notamment passer par une implication accrue dans la conception des enseignements, la co-construction de projets appliqués, l'intégration d'études de cas issues du terrain ou encore une participation plus systématique à l'encadrement de travaux et à la réflexion sur les compétences visées, tout en préservant l'équilibre avec les exigences académiques du programme.

5 Les entretiens montrent que la communication (au sens large : information, lisibilité, accès aux opportunités) est un enjeu majeur et transversal. Plusieurs signaux convergent :

- L'identification des opportunités liées aux stages, aux mobilités, aux événements académiques ou professionnels et aux rencontres métiers repose encore largement sur une démarche proactive individuelle. Cette configuration tend à limiter l'accessibilité et la visibilité de ces dispositifs pour une partie du public, en particulier lorsque l'information est diffuse, peu centralisée ou communiquée de manière ponctuelle. Elle souligne la nécessité de renforcer des mécanismes de diffusion plus structurés et plus lisibles, afin de garantir une égalité d'accès aux opportunités offertes par les programmes et de soutenir une appropriation plus systématique des ressources disponibles.
- Au-delà des informations ponctuelles, les entretiens mettent en évidence une attente forte en matière de « communication de programme », entendue comme une présentation claire et synthétique de l'identité de la formation, de ses objectifs, de ses modalités d'organisation et des perspectives qu'elle ouvre. Cette attente est particulièrement marquée au niveau du bachelier et dans certains masters, où la compréhension globale du parcours conditionne la capacité des étudiant·es à se projeter et à s'engager dans la formation. L'absence ou l'insuffisance de cette communication structurante peut renforcer un sentiment de flou ou d'incertitude, notamment en début de parcours.
- Bachelier en Information et Communication : Cette attente se traduit par une demande explicite d'informations plus structurées concernant l'orientation post-

bachelier, les masters accessibles, les débouchés possibles et l'organisation concrète des études, notamment en matière d'horaires, de sessions d'examens et d'articulation avec les mineures. Ce besoin d'information renvoie à la fonction propédeutique du bachelier et souligne l'importance d'un accompagnement progressif à l'orientation, permettant de donner du sens aux apprentissages et de réduire les incertitudes liées à la poursuite d'études.

- Master en Journalisme : La communication est décrite comme particulièrement opérationnelle et étroitement liée aux réalités du terrain, notamment à travers des contacts réguliers avec les médias, des interventions d'ancien·nes étudiant·es et des consignes pédagogiques inspirées des pratiques professionnelles. Cette proximité constitue un point fort du programme. Toutefois, elle s'accompagne de contraintes organisationnelles récurrentes, liées à la disponibilité fluctuante des intervenant·es professionnel·les. Ces contraintes peuvent générer des ajustements de dernière minute et des irritants organisationnels, qui, bien que compréhensibles au regard du contexte professionnel, affectent la prévisibilité et la stabilité du cadre pédagogique.
- Master en Sciences et technologies de l'information et de la communication : Les pratiques de communication interne apparaissent renforcées par la mise en place d'un dispositif de traçabilité des décisions, sous la forme d'un « journal de bord ». Cette pratique constitue une réponse structurée à des besoins de continuité, de mémoire institutionnelle et de capitalisation des décisions prises. Elle contribue à sécuriser le pilotage du programme, en facilitant la transmission des informations et en réduisant les ruptures liées aux changements d'acteurs ou de responsabilités.
- Master en Communication multilingue : La communication relative aux niveaux attendus et aux objectifs linguistiques est globalement perçue comme claire et explicite. En revanche, un déficit d'information transversale est relevé concernant certains dispositifs, en particulier les évaluations des enseignements par les étudiant·es, ainsi que les modalités et les enjeux des stages ou des mobilités à l'étranger. Cette situation peut limiter l'appropriation de ces dispositifs et réduire leur impact sur la qualité du programme et sur l'expérience étudiante.
- Master en Communication : Les informations relatives à l'insertion professionnelle apparaissent parfois trop générales et peu différenciées. Si des dispositifs transversaux existent, tels que des ateliers de rédaction de curriculum vitae ou des conseils généraux, ils ne répondent pas toujours au besoin de mise en relation concrète avec des métiers/ des secteurs.

Bonnes pratiques :

MA STIC : Un « journal de bord » formalisant les décisions prises et les évolutions apportées au programme. Ce dispositif vise à conserver une mémoire structurée des arbitrages pédagogiques et organisationnels, à faciliter la transmission de l'information lors des changements de pilotage et à assurer la continuité de la gouvernance du programme dans une logique d'amélioration continue

MA Journalisme : Apprentissages en conditions proches de celles d'une rédaction professionnelle, en intégrant des contraintes réelles de production, de délais et de formats multisupports. Ce dispositif est renforcé par l'intervention d'ancien·nes étudiant·es ou de diplômé·es partageant leur expérience d'insertion professionnelle, ce qui favorise l'appropriation des exigences du métier, la motivation des étudiant·es et un accompagnement individualisé rendu possible par la taille réduite des cohortes.

MA Multilingue : Diversité des modalités d'évaluation (présentiel, continu, alternatives) pensée comme réponse à des profils d'étudiant·es hétérogènes (emploi, contraintes, besoins spécifiques), et comme condition d'apprentissage linguistique « sur le temps long ».

Cohérence du programme

Constats transversaux

6 La cohérence des programmes est globalement jugée satisfaisante par le comité au regard de l'intention pédagogique et de la logique d'ensemble affichée. Les formations reposent sur des architectures identifiables, des objectifs explicites et des progressions construites. Néanmoins, l'analyse croisée des entretiens met en évidence quatre points récurrents qui fragilisent, à des degrés variables, la cohérence opérationnelle des programmes :

- Le séquençage et la chronologie des enseignements. Le comité observe que, dans plusieurs formations, certains contenus apparaissent à des moments peu optimaux du parcours. Des enseignements à forte dimension professionnalisante sont parfois proposés à un stade où les étudiant·es sont déjà fortement mobilisé·es par le mémoire ou le stage, ce qui limite leur appropriation effective. À l'inverse, certaines bases méthodologiques ou pratiques sont introduites tardivement, alors qu'elles auraient pu soutenir plus précocement la structuration des apprentissages. Cette question ne relève pas d'un défaut de contenu, mais d'un ajustement fin de la temporalité des enseignements.
- Les redondances et les écarts de niveau à l'entrée. Le comité constate que des efforts ont été menés dans certaines formations pour identifier et réduire des redondances entre unités d'enseignement, ce qui constitue un progrès notable. Toutefois, l'hétérogénéité des parcours antérieurs, en particulier en master, impose régulièrement un retour à des fondamentaux, parfois au détriment de contenus plus avancés. Cette situation est structurelle dans un contexte d'ouverture des publics, mais elle appelle des dispositifs d'accompagnement ou de différenciation plus systématiques afin de préserver la cohérence globale des parcours.

- La charge de travail et le calibrage des crédits ECTS. Les entretiens révèlent une perception récurrente d'un écart entre la charge de travail effectivement demandée et le volume théorique associé aux crédits. Le comité relève en particulier une coordination encore insuffisante entre enseignements concernant les échéances de rendus, les travaux de groupe et les périodes de forte intensité académique. Cette situation affecte la lisibilité du parcours et peut contribuer à la fatigue, à l'absentéisme ou à une priorisation stratégique des cours par les étudiant·es.
- Les modalités d'évaluation. Le comité constate une adaptation progressive des dispositifs, notamment en réponse aux enjeux liés à l'intelligence artificielle (développement d'oraux, d'examens en présentiel, de défenses de travaux). Toutefois, ces évolutions restent hétérogènes selon les cours et les formations. L'absence de cadre commun clairement explicité (principes partagés, charte d'usage de l'IA, standards d'évaluation) nuit à la cohérence perçue du système d'évaluation et à son équité.

Bachelier en Information et Communication

7 Le comité estime que la cohérence du programme est fragilisée principalement par les interactions avec les mineures.. Par ailleurs, un décalage est observé entre une accumulation progressive de contenus théoriques et une découverte tardive des dimensions pratiques, ce qui limite la capacité des étudiant·es à donner du sens aux apprentissages en début de cursus.

Master en Journalisme

8 Le comité souligne une cohérence métier particulièrement forte. Les dispositifs pédagogiques sont alignés sur les pratiques professionnelles et contribuent à une identité claire de la formation. Les limites observées relèvent principalement de contraintes organisationnelles (ponctualité, annulations, indisponibilités ponctuelles d'intervenant·es, accès aux moyens), qui ne remettent pas en cause la cohérence du programme, mais en affectent parfois la mise en œuvre.

Master en Sciences et technologies de l'information et de la communication

9 Le comité observe une cohérence renforcée par un pilotage attentif à l'évitement des doublons et à l'actualisation régulière des contenus. Le positionnement assumé à l'interface entre technique, métiers et gouvernance est jugé cohérent avec les choix pédagogiques opérés. Cette cohérence est consolidée par une réflexion explicite sur la complémentarité entre apports académiques et interventions professionnelles.

10 Le comité estime que la cohérence du programme gagnerait à être renforcée par une réflexion de fond sur l'architecture globale des enseignements. Les questions relatives à la place et au rôle du stage, à la spécialisation progressive, ainsi qu'à la chronologie des cours apparaissent centrales pour améliorer la lisibilité du parcours et l'articulation entre formation académique et insertion professionnelle.

11 La cohérence des formations apparait moins fragilisée au niveau des maquettes que dans leur mise en œuvre concrète. Les difficultés observées relèvent principalement du fonctionnement quotidien des dispositifs pédagogiques. L'agencement du temps, la concentration des exigences sur certaines périodes et la compatibilité des horaires avec les réalités étudiantes limitent la soutenabilité des parcours et favorisent des arbitrages stratégiques entre enseignements. Par ailleurs, la coordination entre unités d'enseignement demeure partielle. Si chaque cours est généralement cohérent pris isolément, l'absence de régulation collective des charges de travail, des échéances et des niveaux d'exigence nuit à la perception d'une progression d'ensemble. Cette situation est accentuée par une hétérogénéité des modalités d'évaluation et par l'absence de règles transversales suffisamment explicitées, notamment concernant l'usage de l'intelligence artificielle, la présence aux cours ou les modalités liées aux stages. Ainsi, la cohérence du programme repose encore largement sur l'adaptation individuelle des étudiant·es, plutôt que sur un cadre commun stabilisé, ce qui souligne la nécessité de renforcer l'outillage organisationnel et la formalisation des pratiques.

Efficacité et équité du programme

12 À l'issue des entretiens menés auprès du corps étudiant, le comité dispose d'éléments convergents permettant d'éclairer la question de l'équité au sein des formations.

- Plusieurs facteurs explicatifs de l'absentéisme sont mis en évidence. Celui-ci apparait d'abord lié à une fatigue structurelle induite par des journées longues, parfois étendues sur de larges amplitudes horaires, combinées à des déplacements importants. Il est également corrélé à des situations de précarité, une part significative des étudiant·es devant cumuler leurs études avec un emploi salarié. À ces facteurs s'ajoutent des contraintes organisationnelles telles que des horaires très matinaux ou tardifs, des conflits d'horaires entre enseignements ou examens, ainsi qu'un effet de substitution lié à la circulation de supports de cours d'années antérieures, qui peut réduire la perception de la nécessité du présentiel. L'absentéisme apparait ainsi moins comme un désengagement que comme une adaptation à des contraintes multiples.
- Les entretiens font également ressortir des difficultés d'accès équitable aux conditions matérielles d'étude. Celles-ci concernent tant la qualité des infrastructures (chauffage insuffisant, salles peu adaptées à l'usage intensif d'ordinateurs portables, nombre limité de prises électriques) que la disponibilité des ressources (places en bibliothèque, locaux de travail collectif, accès aux équipements techniques). La nécessité de réserver certains moyens longtemps à l'avance introduit des inégalités d'usage, en particulier pour les étudiant·es dont les contraintes personnelles limitent la capacité d'anticipation.
- Enfin, le rôle des délégué·es apparait central dans la régulation quotidienne des dysfonctionnements organisationnels. Ces fonctions contribuent à maintenir la continuité du dispositif en gérant les conflits d'horaires, en relayant des informations urgentes ou en assurant un lien entre différents niveaux organisationnels. Toutefois, ce rôle repose largement sur un engagement

informel, sans cadre stabilisé ni reconnaissance explicite, et sa charge varie fortement selon la taille des cohortes et les spécificités des programmes, ce qui soulève des enjeux d'équité dans l'exercice même de la représentation étudiante.

Master en Journalisme

13 L'efficacité pédagogique du programme est globalement reconnue, mais elle est partiellement entravée par des contraintes matérielles et infrastructurelles. Les difficultés d'accès aux postes informatiques, aux logiciels spécialisés ou au matériel audiovisuel, ainsi que l'état de certains espaces de travail, créent des conditions d'apprentissage inégalitaires, notamment lorsque l'anticipation des réservations conditionne la réussite des activités pédagogiques.

Master en Sciences et technologies de l'information et de la communication

14 L'efficacité du programme repose en grande partie sur la qualité de l'encadrement et sur la continuité des dispositifs pédagogiques. L'équité est également recherchée à travers une prise en compte des profils des étudiant·es, dont une part significative est déjà insérée professionnellement. Le caractère non obligatoire du stage vise à éviter l'imposition d'une contrainte supplémentaire susceptible de créer des inégalités entre les publics.

Master en Communication multilingue

15 L'équité est activement poursuivie par la diversification des modalités d'évaluation, afin de tenir compte des contraintes de présence, d'emploi et de profils linguistiques variés. Cette stratégie permet une meilleure adaptation aux réalités étudiantes, mais elle engendre en contrepartie une charge organisationnelle accrue liée au suivi individualisé, à la multiplication des formats et à la gestion des équivalences.

Master en Communication

16 L'équité est interrogée lorsque les opportunités de professionnalisation reposent principalement sur des démarches individuelles. Lorsque l'accès aux stages, aux réseaux ou aux informations relatives à l'insertion professionnelle dépend de la capacité personnelle à mobiliser des ressources informelles, des écarts apparaissent entre les étudiant·es, liés moins à leurs compétences qu'à leur capital informationnel et relationnel.

RECOMMANDATIONS

Le comité formule les recommandations présentées ci-dessous qui s'inscrivent dans une logique transversale au cluster « Information et Communication », tout en tenant compte des spécificités propres à chacune des formations. Elles sont directement fondées sur les constats issus des entretiens et visent à consolider les avancées observées, à corriger les fragilités persistantes et à renforcer la cohérence globale des programmes.

Formalisation et pilotage du programme

1 Au niveau transversal, il apparait nécessaire de renforcer la formalisation du pilotage des programmes, afin de rendre plus explicites les choix pédagogiques, les évolutions apportées et les arbitrages réalisés.

2 Pour le Bachelier en Information et Communication, cette formalisation devrait prioritairement porter sur la clarification des objectifs du cycle, de sa fonction propédeutique et de sa place dans la construction progressive des compétences. Une explicitation plus systématique de la logique du programme permettrait de mieux accompagner les étudiant·es dans leur compréhension du parcours et dans leur orientation ultérieure.

3 Pour le Master en Communication, l'enjeu réside dans une meilleure articulation entre les différentes options et orientations, afin de garantir une cohérence d'ensemble et une compréhension claire des finalités professionnelles et académiques du diplôme.

4 Dans le Master en Communication multilingue, la formalisation du pilotage pourrait contribuer à renforcer la visibilité de la dimension internationale et linguistique du programme, en explicitant davantage les compétences spécifiques visées et leur articulation avec les attentes du monde socioprofessionnel.

5 Pour le Master en Journalisme, bien que le pilotage apparaisse plus structuré, une formalisation accrue des principes pédagogiques communs, notamment en matière d'évaluation et d'encadrement, permettrait de sécuriser l'équité entre étudiant·es et la continuité du programme.

6 Enfin, dans le Master en Sciences et technologies de l'information et de la communication, une clarification du positionnement du diplôme, à l'interface entre sciences humaines, techniques et pratiques professionnelles, contribuerait à renforcer la lisibilité du programme et son attractivité.

Cohérence et progression pédagogique

7 À l'échelle du département, le comité recommande de renforcer la cohérence verticale des parcours, en veillant à une progression plus explicite des acquis d'apprentissage entre les cycles et au sein des formations.

8 Dans le Bachelier en Information et Communication, une meilleure articulation entre enseignements théoriques et premières mises en pratique permettrait de renforcer le sens des apprentissages et de favoriser l'engagement des étudiant·es dès les premières années, ainsi que de faciliter l'orientation vers les différents masters possibles à l'issue de ce bachelier.

9 Pour le Master en Communication, il conviendrait de mieux expliciter les liens entre cours théoriques, séminaires, projets et mémoire, afin de renforcer la cohérence académique et professionnelle du parcours.

10 Dans le Master en Communication multilingue, la progression entre compétences linguistiques, culturelles et communicationnelles gagnerait à être davantage structurée et rendue visible, notamment pour les étudiant·es issus de parcours antérieurs diversifiés.

11 Dans le Master en Journalisme, la cohérence globale du programme est reconnue, mais pourrait être renforcée par une harmonisation accrue des attentes et des modalités d'évaluation entre les différents ateliers et médias.

12 Pour le Master STIC, une attention particulière devrait être portée à la gestion de l'hétérogénéité des profils étudiants, notamment par des dispositifs explicites de mise à niveau et de consolidation des compétences de base.

Professionnalisation et liens avec le monde socioprofessionnel

13 De manière transversale, le comité recommande de consolider et de structurer la professionnalisation des formations, en capitalisant sur l'implication déjà significative des professionnels, tout en renforçant la coordination avec les enseignant·es académiques. L'objectif est de garantir une intégration cohérente des pratiques professionnelles au sein des programmes, sans remise en cause de leur identité universitaire.

14 Dans le Bachelier en Information et Communication, une exposition progressive aux réalités professionnelles, sous forme de projets encadrés ou de dispositifs d'observation, contribuerait à faciliter la projection des étudiant·es et à éclairer leurs choix d'orientation.

15 Pour le Master en Communication et le Master en Communication multilingue, une structuration plus lisible de l'accompagnement des stages, ainsi qu'une clarification des compétences attendues, renforceraient l'efficacité de ces dispositifs et leur adéquation aux attentes du terrain. De même, en ce qui concerne le MA en communication, ceci renforcerait la mise en pratique, en conditions proches du réel, des apprentissages acquis dans les différents cours.

16 Dans le Master en Journalisme, il conviendrait de sécuriser les conditions matérielles et organisationnelles permettant la mise en œuvre des ateliers pratiques, afin de maintenir un haut niveau d'exigence professionnelle et de préparer au mieux les étudiant·es à la réalité de terrain.

17 Dans le Master STIC, le renforcement des liens avec les milieux professionnels et technologiques, notamment par des projets appliqués et des partenariats, contribuerait à consolider l'employabilité des diplômé·es.

Organisation, conditions d'étude et équité

18 À l'échelle du cluster, les difficultés organisationnelles identifiées appellent des améliorations ciblées afin de garantir l'équité entre étudiant·es et de soutenir leur réussite, notamment sur les enjeux liés aux horaires, aux chevauchements d'examens et aux infrastructures.

19 Dans les quatre masters, une meilleure anticipation organisationnelle, associée à une communication plus claire et plus précoce, contribuerait à améliorer les conditions d'étude, en particulier pour les étudiant·es engagé·es dans des stages ou des activités professionnelles.

20 Dans le Master en Journalisme et le Master STIC, l'adéquation des infrastructures et des équipements aux besoins pédagogiques contemporains constitue un enjeu central pour maintenir la qualité des apprentissages pratiques.

Accompagnement, orientation et réussite étudiante

21 De manière transversale, le comité recommande de renforcer les dispositifs d'accompagnement et d'orientation tout au long des parcours, en tenant compte de la diversité croissante des profils étudiants et des trajectoires individuelles.

22 Dans le bachelier en Information et Communication, un accompagnement plus soutenu dans la construction du projet d'études et d'orientation permettrait de réduire l'incertitude quant à la poursuite de leur parcours.

23 Pour les quatre masters, un accompagnement renforcé à l'entrée dans le cycle, ainsi qu'une meilleure information sur les attentes académiques et professionnelles, contribueraient à sécuriser les parcours, notamment pour les étudiant·es issu·es de passerelles ou de formations antérieures différentes.

24 Dans le Master STIC, un suivi plus structuré des étudiant·es en difficulté technique ou méthodologique favoriserait l'équité et la réussite.

Usages pédagogiques du numérique et de l'intelligence artificielle

25 Pour l'ensemble des formations, la définition de principes communs en matière d'usage, de déclaration et d'évaluation des outils numériques et de l'IA permettrait de renforcer la cohérence pédagogique et l'équité, tout en préservant la liberté académique des enseignant·es. À ce titre, le comité recommande notamment la définition d'une charte d'utilisation de l'intelligence artificielle permettant de poser des balises claires et partagées par toutes les activités d'apprentissage, mais modulables en fonction des situations d'apprentissage.

Critère Qualité

L'entité/l'établissement s'est engagé dans une démarche qualité au service de l'amélioration continue de son programme/*cluster*. Sa démarche témoigne de choix motivés, notamment en regard des évaluations internes et externes. Elle est adaptée à ses objectifs, sa culture qualité et son contexte. Elle est explicite, s'appuie sur des processus, procédures et des outils identifiés dont un plan d'action et intègre la participation des parties prenantes, internes et externes à l'entité/l'établissement.

CONSTATS ET ANALYSES

Démarche d'amélioration continue : fonctionnement, caractère explicite et pérenne

La démarche qualité s'inscrit, au niveau institutionnel, dans un cadre structuré visant à soutenir l'amélioration continue des formations à travers des processus formalisés d'autoévaluation, de suivi des recommandations et d'articulation avec les orientations stratégiques de l'établissement. Ce cadre repose sur des dispositifs communs – notamment les évaluations des enseignements, les commissions et groupes de travail dédiés, ainsi que l'élaboration de plans d'action – qui constituent les principaux leviers de pilotage et de régulation. L'institution affirme ainsi une volonté de faire de la qualité un principe transversal, intégré aux processus décisionnels et à la gouvernance académique.

Les entretiens menés mettent toutefois en évidence que la traduction opérationnelle de cette démarche varie sensiblement selon les programmes. Si les outils et les procédures existent, leur appropriation, leur lisibilité et leur usage effectif diffèrent en fonction des dynamiques locales, des ressources disponibles et du degré de formalisation du pilotage. La qualité apparait dès lors comme un processus à la fois structuré au niveau institutionnel et fortement dépendant, dans sa mise en œuvre, des pratiques propres à chaque formation. L'analyse qui suit examine ainsi, programme par programme, la manière dont ce cadre institutionnel est mobilisé, adapté ou parfois contourné, en portant une attention particulière à la cohérence des dispositifs, à leur caractère explicite et pérenne, ainsi qu'à l'implication des différentes parties prenantes dans la dynamique d'amélioration continue.

Bachelier en Information et Communication

1 Le comité observe que la régulation s'opère largement par ajustements au fil de l'eau (remontées via délégué·es, échanges avec enseignant·es) plutôt que par une boucle qualité formalisée et visible pour l'ensemble du corps étudiant.
Le fonctionnement observé correspond à une logique de régulation pragmatique : les difficultés identifiées (organisation des horaires, articulation avec les mineures, gestion des évaluations et des locaux) font l'objet de réponses ponctuelles, souvent rapides, dès lors qu'un problème devient saillant. Cette capacité d'ajustement constitue un levier réel d'amélioration, car elle permet d'éviter l'enlisement et de traiter des irritants qui affectent directement les conditions d'étude. Toutefois, l'analyse met en évidence une limite structurelle : l'amélioration repose surtout sur des « boucles courtes » (remontée-réponse) et moins sur une boucle qualité complète (diagnostic – décision – mise en œuvre – évaluation – capitalisation – communication). En conséquence, les solutions produites peuvent demeurer locales, difficilement transférables, et parfois

peu stabilisées d'une année à l'autre, notamment lorsque la taille des cohortes ou la complexité des emplois du temps limite la capacité à traiter les problèmes à la racine.

2 Concernant la démarche qualité et l'appropriation des évaluations des enseignements, l'analyse conduit ainsi à considérer que l'enjeu prioritaire ne réside pas dans la multiplication des outils, mais dans une meilleure structuration et une plus grande visibilité de la chaîne de retour à l'échelle du programme : information préalable sur l'usage des données recueillies, restitution synthétique des résultats des EPE, puis explicitation des arbitrages et des actions engagées.

3 La pérennité de la démarche est affectée par le fait que les énergies disponibles sont souvent captées par la gestion d'urgences organisationnelles. Dans ce contexte, les relais étudiants jouent un rôle déterminant de stabilisation : collecte des difficultés, relais des informations, médiation avec les services, soutien à la coordination. Or, lorsque cette fonction de « maintien en fonctionnement » devient centrale, la démarche qualité se trouve fragilisée sur deux plans. Sur le plan institutionnel, la continuité dépend trop de personnes spécifiques et de leur capacité à absorber une charge parfois importante. Sur le plan qualitatif, l'amélioration devient difficile à inscrire dans le temps long, car la priorité est donnée à la résolution des incidents plutôt qu'à la transformation des causes. L'analyse met donc en évidence un besoin de renforcement de la soutenabilité du pilotage : formalisation des circuits, répartition des tâches, et mécanismes garantissant que les difficultés récurrentes alimentent une amélioration structurelle et non uniquement des réponses ponctuelles.

Master en Communication

4 Le comité observe que la qualité est travaillée via des échanges réguliers et des ajustements (dont des modifications liées à l'employabilité et aux besoins), mais la consolidation « programmée » de ces retours est inégale.

Le master apparait engagé dans une logique d'adaptation continue, en particulier sur les dimensions de professionnalisation et d'employabilité. Des ajustements sont réalisés au fil des retours, notamment lorsque des besoins émergent (évolution des métiers, attentes de terrain, transformation des pratiques). L'analyse montre cependant que la consolidation de ces retours demeure partiellement « programmée » : certains ajustements se traduisent en modifications durables, tandis que d'autres restent dépendants d'initiatives localisées. Une difficulté structurelle se dessine : faute d'outils de capitalisation partagés, la mémoire des décisions et des raisons ayant conduit à modifier une composante du programme peut être incomplète, ce qui rend plus difficile l'évaluation de l'efficacité des actions engagées. L'enjeu, ici, est moins l'existence de décisions que leur traçabilité et leur mise en cohérence à l'échelle du programme.

5 Les étudiant·es décrivent un déficit de visibilité sur le réseau, l'insertion et les suites des évaluations. La démarche qualité est reconnue comme existante, mais elle souffre d'un déficit de visibilité sur ses « sorties » concrètes, notamment sur les dimensions d'insertion professionnelle et de réseau. L'analyse invite à distinguer deux niveaux d'explicitation : l'explicitation « interne » (comment le programme est piloté, comment les décisions se prennent) et l'explicitation « externe » (ce que le diplôme permet de faire, quels relais existent, comment s'insérer). Sur ces deux plans, l'impression dominante est celle d'une information disponible, mais peu structurée, obligeant à une démarche proactive individuelle. Cette configuration est susceptible de renforcer les écarts entre profils : les personnes déjà dotées de ressources informationnelles mobilisent plus efficacement les opportunités, tandis que d'autres restent dans une perception plus floue des débouchés et des leviers d'accompagnement. La qualité

gagnerait donc à être rendue visible comme une garantie d'équité d'accès à l'information et aux opportunités.

Master en Communication multilingue

6 Lorsque l'objectif est de recueillir un retour étudiant susceptible d'éclairer l'organisation d'une formation, l'outil pertinent est l'Évaluation de Programme par les Étudiant·es (EPE), et non pas l'EEE.

Le fonctionnement observé met en évidence une tension classique dans des programmes fortement distribués : l'évaluation peut exister au niveau de chaque enseignement, sans produire aisément une vision consolidée du programme. Lorsque l'accès aux retours demeure fragmenté, la capacité à piloter la cohérence globale s'en trouve réduite : il devient plus difficile de repérer des signaux faibles (redondances, charges cumulées, difficultés récurrentes), de prioriser des actions et de mesurer leurs effets. L'analyse conduit à considérer que, dans un master reposant sur l'articulation de plusieurs langues et de plusieurs logiques pédagogiques, une vision transversale n'est pas un « confort » de pilotage, mais une condition de cohérence. Sans elle, l'amélioration continue risque de se limiter à des corrections locales, alors que les enjeux majeurs sont systémiques (équilibre entre langues, progression des niveaux, articulation des attendus).

7 Le comité constate que la démarche qualité est vécue surtout au niveau individuel (chaque enseignant·e reçoit « ses » retours), ce qui réduit la capacité d'arbitrage et d'amélioration à l'échelle du programme.

Le caractère principalement individuel des boucles de retour produit un effet paradoxal : il favorise la réactivité pédagogique de chaque enseignement, mais limite la régulation collective du programme. Dans ce modèle, l'arbitrage global devient plus complexe, car il nécessite de reconstituer une image d'ensemble à partir d'informations dispersées. L'analyse met en évidence un enjeu de gouvernance : l'amélioration continue a besoin d'un niveau « programme », distinct du niveau « cours ». À défaut, certains problèmes restent invisibles, notamment ceux qui résultent de la combinaison des cours plutôt que d'un cours isolé (cumul des échéances, progression des exigences, cohérence des critères). La démarche qualité gagnerait ainsi à articuler davantage retours individuels et décisions collectives.

8 Le comité constate que les enjeux de cohérence (niveaux de langue, admission) sont identifiés, mais gagneraient à être adossés à un cycle qualité plus explicite. La pérennité se joue ici dans la capacité à stabiliser des règles qui garantissent l'équité et la cohérence, en particulier lorsque le programme accueille des profils hétérogènes. Les enjeux de niveaux linguistiques et de régulation de l'admission sont identifiés comme structurants. Toutefois, leur traitement exige une temporalité longue : critères d'entrée, dispositifs de mise à niveau, ajustements des évaluations, et suivi de leurs effets sur la réussite. L'analyse conduit à considérer qu'un cycle qualité plus explicite permettrait de mieux objectiver ces décisions (sur quels indicateurs s'appuyer), de les justifier, puis de mesurer leur impact. À défaut, le pilotage risque de reposer sur des arbitrages nécessaires, mais difficilement partageables, donc plus contestables et moins robustes.

Master en Journalisme

9 Le fonctionnement qualité se distingue par un modèle où l'amélioration continue est intrinsèque au dispositif pédagogique : productions régulières, contraintes proches du réel, retours rapides et itératifs. Cette structuration favorise une boucle qualité naturellement intégrée : l'écart entre attendu et produit se mesure immédiatement, ce qui rend l'amélioration concrète et observable. L'analyse met en évidence une force particulière : la qualité est ici construite par la répétition, la progression et la confrontation à des standards explicites. De plus, le dialogue avec le monde professionnel renforce la pertinence des attendus, à condition que la coordination organisationnelle suive, notamment lorsque des intervenant·es extérieur·es sont mobilisé·es.

10 La qualité est fortement perceptible par le public étudiant, car elle se manifeste à travers l'expérience d'apprentissage elle-même. Néanmoins, l'analyse montre que cette tangibilité ne suffit pas à stabiliser certaines règles transversales. Les sujets liés à l'encadrement de l'intelligence artificielle, aux standards d'évaluation, ou aux conditions matérielles de production ont un effet direct sur l'équité et la lisibilité. Lorsque ces règles restent variables selon les dispositifs, le risque est de créer une incertitude qui pèse sur la charge mentale et la planification. Par ailleurs, la cohérence avec l'amont (bachelier) et l'aval (stage, insertion) mérite d'être explicitée davantage, afin que les étudiant·es puissent mieux situer les attendus dans un continuum de compétences. La stabilisation de certains repères communs apparait donc comme un levier de qualité complémentaire à la richesse des pratiques.

Master en Sciences et technologies de l'information et de la communication (STIC)

11 Le programme se caractérise par un pilotage structuré, reposant sur des outils de traçabilité qui soutiennent la mémoire organisationnelle. L'analyse met en évidence une robustesse particulière : la capacité à documenter les décisions et à éviter la perte d'historique contribue directement à la continuité, à la cohérence et à la transparence du pilotage. Cette démarche outillée permet également de mieux absorber les transformations rapides du secteur (évolution technologique, enjeux liés à l'IA, besoins de compétences hybrides) en rendant les arbitrages plus rapides et plus justifiables. Il s'agit d'un facteur de maturité qualité, car la réactivité est adossée à une capacité de capitalisation.

12 Le comité constate que la démarche qualité est structurée, mais sa diffusion constitue un point de vigilance compte tenu de la diversité des intervenant·es. L'analyse montre que plus l'écosystème est riche, plus la coordination est coûteuse : il devient nécessaire de partager des règles communes (évaluation, IA, attendus), d'assurer une information homogène et de prévenir des divergences de pratiques. Lorsque cette diffusion dépend d'un nombre restreint de personnes, le programme s'expose à des fragilités (discontinuité en cas de départ, surcharge, risque de rupture de communication). L'enjeu n'est donc pas seulement d'avoir une démarche qualité, mais d'en assurer l'appropriation collective, condition essentielle pour maintenir une cohérence dans un dispositif fortement distribué.

13 La pérennité repose actuellement sur une fonction pivot qui concentre une part importante de la coordination. L'analyse souligne que cette centralisation peut être efficace à court terme, car elle garantit une unité de pilotage, mais qu'elle devient un facteur de risque à moyen terme. La soutenabilité dépend alors de la capacité à organiser des relais, à formaliser des processus et à répartir la charge de coordination. Les solutions évoquées (renforts, structuration, partage de pilotage) s'inscrivent dans une logique de sécurisation de la démarche qualité : elles visent à transformer une réussite fondée sur une forte implication individuelle en une robustesse organisationnelle durable.

Stratégie et priorisation des objectifs de l'établissement et de l'entité

Au niveau institutionnel, la stratégie vise à soutenir des formations à la fois académiquement exigeantes et pertinentes pour l'insertion, dans un contexte où les contraintes matérielles, organisationnelles et la transformation des métiers pèsent fortement. Les entretiens montrent que la qualité occupe une place reconnue dans les intentions stratégiques, mais que sa mise en œuvre est fortement conditionnée par la capacité à prioriser : certains programmes se trouvent conduits à traiter d'abord des enjeux de fonctionnement et d'équité, tandis que d'autres peuvent investir davantage des enjeux d'actualisation des contenus, de professionnalisation ou de structuration du réseau. Ainsi, la priorisation apparait moins comme une question de volonté que comme une question de marges de manœuvre et de soutenabilité des dispositifs.

Bachelier en Information et Communication

14 L'analyse montre que l'organisation n'est pas un paramètre secondaire : elle conditionne la présence, la capacité de travail, la disponibilité cognitive et, in fine, la réussite. Dès lors, l'articulation stratégie/qualité se traduit prioritairement par la sécurisation des conditions d'étude, qui constitue un socle avant toute ambition pédagogique plus élevée.

Master en Communication

15 Concernant l'articulation stratégie/qualité, la stratégie est perçue via l'employabilité (stages, compétences, mise en situation) et l'adaptation à des environnements professionnels.
Le master se situe dans une stratégie où la qualité est associée à la pertinence pour l'emploi, sans renoncer à l'exigence académique. L'analyse montre que cette articulation est cohérente, mais exige une mise en visibilité accrue des dispositifs concrets (réseau, opportunités, accompagnement) pour que la stratégie soit pleinement lisible.

16 La priorisation se concentre sur la soutenabilité : lorsque la charge devient difficile à gérer, elle affecte la capacité à bénéficier des dispositifs professionnalisants. L'analyse souligne donc l'importance de la planification et de la communication précoce, non comme des aspects administratifs, mais comme des conditions de qualité et d'équité.

Master en Communication multilingue

17 Concernant l'articulation stratégie/qualité, la valeur ajoutée (hybridité langues/communication) est un axe stratégique clair, mais demande un pilotage fin de la cohérence (admission, niveaux, organisation des évaluations). L'axe stratégique est robuste, car il repose sur une proposition distinctive. Toutefois, l'analyse indique que cette hybridité accroit mécaniquement les besoins de pilotage : plus le programme combine des dimensions hétérogènes, plus la cohérence globale doit être activement construite.

18 Concernant la priorisation, la priorité qualité est la capacité de pilotage global (accès aux données d'évaluation, cohérence inter-UE), afin de soutenir l'hybridité sans créer d'inégalités de niveau. La priorisation vers des outils transversaux apparait déterminante pour éviter une qualité « à géométrie variable » selon les parcours.

L’analyse met en évidence que l’équité dépend directement de la capacité à rendre comparables les attendus et à réguler les écarts de niveaux.

Master en Journalisme

19 Concernant l’articulation stratégie/qualité, la priorité est explicitement la professionnalisation en contexte concurrentiel, tout en conservant une assise universitaire (théorie, recul, déontologie). La stratégie articule deux exigences : maintenir l’identité universitaire et garantir un haut niveau d’opérationnalité. L’analyse souligne que cette articulation constitue un levier de différenciation, à condition que les conditions de production (matériels, organisation, disponibilité) soutiennent effectivement l’ambition.

20 Concernant la priorisation, les moyens matériels et la capacité d’offrir des conditions de production alignées avec les standards du secteur sont identifiés comme critiques. La priorité accordée aux moyens est un choix qualité : sans environnement de travail adapté, la professionnalisation perd en efficacité et l’équité entre étudiant·es peut être affectée. L’analyse conduit à considérer ces moyens comme un déterminant pédagogique autant que logistique.

Master STIC

21 Concernant l’articulation stratégie/qualité, une priorité forte est accordée à l’adaptation aux évolutions technologiques (IA, data, humanités numériques, renforcement technique) et au positionnement de diplômé·es capables de faire interface entre métiers et technique. La stratégie se construit sur une pertinence technologique et organisationnelle : former des profils capables d’opérer à l’interface des systèmes, des usages et des organisations. L’analyse montre que cette orientation est particulièrement sensible à l’actualisation continue, ce qui justifie l’importance donnée au pilotage et aux liens avec des environnements professionnels variés.

22 Concernant la priorisation, stabiliser les ressources humaines et la capacité de coordination (codirection/renfort) est une priorité structurante pour maintenir le niveau de qualité. La priorisation sur les ressources humaines apparait comme un prérequis : la qualité du programme dépend de la coordination d’un dispositif multi-intervenant·es. L’analyse souligne que la soutenabilité organisationnelle constitue ici une condition de maintien de la pertinence et de la cohérence.

Culture qualité et adéquation aux valeurs

À l’échelle institutionnelle, la culture qualité repose sur un socle de valeurs largement partagées : exigence académique, équité des parcours, attention portée aux conditions d’étude et articulation avec les réalités professionnelles. Les entretiens montrent toutefois que cette culture se décline de manière différenciée selon les programmes, en fonction de leur histoire, de leur taille, de leur degré de professionnalisation et des contraintes organisationnelles auxquelles ils sont confrontés. Si les valeurs sont globalement reconnues, leur traduction opérationnelle dépend fortement de la capacité des dispositifs à les incarner de façon visible et cohérente, notamment à travers l’organisation des enseignements, les modalités d’évaluation et l’accès équitable aux ressources.

Bachelier en Information et Communication

23 La culture qualité du bachelier se caractérise par une valorisation marquée de la transversalité et de l'ouverture disciplinaire, perçues comme des atouts pour la construction des savoirs fondamentaux. Toutefois, l'analyse met en évidence une tension entre cette ambition et l'expérience concrète du programme. L'équilibre entre théorie et pratique est attendu comme un marqueur de qualité, mais il est parfois perçu comme différé ou insuffisamment articulé. Par ailleurs, les contraintes liées au travail étudiant et aux déplacements influencent fortement la manière dont cette culture qualité est vécue : lorsque l'organisation ne prend pas suffisamment en compte ces réalités, la valeur affichée d'équité peut sembler fragilisée dans sa mise en œuvre.

24 L'analyse montre que l'adéquation entre valeurs et pratiques est particulièrement sensible aux dimensions organisationnelles. Lorsque les horaires, les conflits avec les mineures ou la planification des examens génèrent des situations vécues comme injustes, la culture qualité peut perdre en crédibilité. Ce décalage ne remet pas en cause les valeurs affichées, mais souligne l'importance de leur traduction concrète : la qualité est ici jugée à l'aune de la capacité du dispositif à garantir des conditions de réussite comparables pour l'ensemble des étudiant·es.

Master en Communication

25 La culture qualité du master repose sur une double attente : maintenir un haut niveau d'exigence académique tout en offrant des leviers concrets de professionnalisation. L'analyse montre que cette articulation est au cœur de l'identité du programme. La qualité est associée à la capacité à relier les contenus théoriques à des compétences mobilisables, à des réseaux et à des perspectives d'insertion. Lorsque ces liens sont explicites, la culture qualité apparait cohérente et lisible ; lorsqu'ils restent implicites ou dispersés, la perception de la qualité devient plus hétérogène.

26 L'analyse met en évidence un écart entre l'ambition affichée du programme et la perception de certains leviers opérationnels (alumni, insertion, contacts). La culture qualité est bien ancrée sur le plan des intentions, mais son incarnation dépend de la visibilité et de l'accessibilité des dispositifs d'insertion et de réseau. Lorsque ces dispositifs ne sont pas suffisamment structurés ou communiqués, l'adéquation entre valeurs et expérience vécue peut être questionnée, renforçant le sentiment que la qualité repose en partie sur l'initiative individuelle.

Master en Communication multilingue

27 La culture qualité du master multilingue est profondément liée à la spécificité de l'apprentissage des langues, conçu comme un processus progressif nécessitant régularité et engagement sur le temps long. L'évaluation continue et la flexibilité organisationnelle constituent des marqueurs forts de cette culture, permettant de tenir compte de la diversité des profils et des contraintes extra-académiques. L'analyse souligne que ces choix pédagogiques traduisent de manière cohérente les valeurs affichées d'inclusivité et d'équité.

28 Malgré cette cohérence de valeurs, l'adéquation est partiellement limitée par l'absence de dispositifs transversaux suffisamment visibles. Lorsque les évaluations restent principalement appréhendées à l'échelle des cours, la culture qualité peine à se construire comme une référence collective à l'échelle du programme. L'analyse met en

évidence que la formalisation et le partage d'indicateurs communs renforceraient la capacité à incarner durablement cette culture qualité.

Master en Journalisme

29 La culture qualité du master journalisme est fortement structurée par les normes et valeurs du métier : respect de la déontologie, importance du terrain, maitrise des contraintes de production. Cette culture est complétée par une exigence d'accompagnement, rendue nécessaire par l'intensité et la complexité des situations d'apprentissage. L'analyse montre que cette combinaison contribue à une forte cohérence entre valeurs affichées et pratiques pédagogiques.

30 Le traitement de l'intelligence artificielle comme un enjeu méthodologique et éthique, plutôt que comme une simple question de contrôle, constitue un marqueur fort d'adéquation entre valeurs et qualité. L'analyse souligne que cette approche permet de maintenir la centralité des compétences journalistiques fondamentales tout en intégrant de manière critique les évolutions technologiques, renforçant ainsi la crédibilité et la cohérence du dispositif.

Master STIC

31 La culture qualité du master STIC se distingue par son caractère pragmatique et opérationnel. L'amélioration continue se traduit par des révisions régulières des contenus, une adaptation des modalités d'évaluation aux enjeux liés à l'IA et une vigilance constante sur les redondances. L'analyse met en évidence une forte cohérence entre valeurs d'exigence, d'adaptabilité et de pertinence technologique.

32 L'adéquation entre valeurs et pratiques est globalement solide, mais elle repose sur une mobilisation importante de ressources humaines. L'analyse souligne que la pérennité de cette cohérence dépend de la capacité à maintenir un niveau suffisant d'encadrement et de coordination. À défaut, la culture qualité pourrait devenir plus difficile à incarner de manière constante.

Implication des parties prenantes

Un Comité de Promotion et de Valorisation du Bachelier (COPROVAL) a été créé durant l'automne 2025 pour structurer l'implication des délégué·ees en distinguant notamment enjeux de communication interne et enjeux de communication externe. Ce comité est composé de la présidence de filière, des délégué·ees étudiantes et d'un professeur de filière chargé du cours pratique Projet multidisciplinaire.

Bachelier en Information et Communication

33 L'implication repose principalement sur la représentation étudiante, qui joue un rôle central dans la remontée des difficultés et la régulation du quotidien. L'analyse montre toutefois que cette implication s'accompagne d'une charge significative, d'autant plus lourde que les cohortes sont importantes. L'absence de formation formalisée et de reconnaissance institutionnelle fragilise la soutenabilité de cet engagement et peut limiter la diversité des profils investis.

34 L'implication externe apparait encore limitée, alors même que les besoins en orientation et en projection professionnelles sont importants à ce niveau du cursus. L'analyse souligne que des interactions plus structurées avec des professionnel·les et des diplômé·es constitueraient un levier fort de qualité et d'équité.

Master en Communication

35 L'implication des étudiant·es est effective, mais elle se heurte à un manque de structuration des canaux dédiés à l'insertion et aux stages. L'analyse montre que l'absence de dispositifs clairement identifiés limite la capacité des remontées à se transformer en actions visibles et partagées.

36 La présence professionnelle est identifiée comme un levier clé encore insuffisamment mobilisé. L'analyse met en évidence que le renforcement de cette implication, au-delà des interventions ponctuelles, permettrait de structurer des réseaux et de rendre plus visibles les opportunités.

Master en Communication multilingue

37 L’engagement des étudiant·es dans les dispositifs d’évaluation est réel, mais l’absence de restitution à l’échelle du programme limite la perception d’impact. L’analyse souligne que la motivation à s’impliquer durablement dépend étroitement de la visibilité des effets produits.

38 L’investissement pédagogique est important, mais la capacité à agir collectivement sur le programme est restreinte par un accès incomplet aux données transversales. L’analyse met en évidence un besoin de dispositifs facilitant la coordination et la prise de décision partagée.

Master en Journalisme

39 L’implication professionnelle constitue un pilier du dispositif. L’analyse montre que cette participation renforce directement la qualité, à condition qu’elle soit accompagnée d’une coordination organisationnelle suffisante pour en garantir la stabilité.

40 L’engagement étudiant est fortement intégré aux modalités pédagogiques (par la production, le feedback continu, les contacts avec d’ancien·nes étudiant·es et les retours du terrain). L’analyse souligne que cette implication active favorise l’appropriation des exigences du métier et renforce la dynamique qualité.

Master STIC

41 La richesse de l’écosystème professionnel constitue un atout majeur, mais elle accroit les besoins de coordination. L’analyse met en évidence que la qualité dépend ici de la capacité à structurer la communication et à partager des cadres communs.

42 L’implication étudiante est réelle, mais son impact pourrait être amplifié par des relais plus formalisés. L’analyse souligne que le développement de dispositifs alumni et de formes de co-pilotage renforcerait la robustesse et la continuité de la démarche qualité.

RECOMMANDATIONS

Les recommandations formulées ci-dessous par le comité portent sur le critère Qualité et s'inscrivent dans une logique d'amélioration continue à l'échelle du département évalué. Elles visent à renforcer la structuration, la lisibilité et la pérennité de la démarche qualité, en s'appuyant sur les pratiques existantes et sur les enseignements tirés des entretiens menés auprès des différentes parties prenantes rencontrées.

Formalisation et pilotage de la démarche qualité

1 À l'échelle transversale, le comité recommande de renforcer la formalisation de la démarche qualité, tant au niveau du département qu'au niveau des programmes, afin d'en améliorer la lisibilité, la continuité et l'appropriation collective. Les entretiens montrent que des décisions et des actions qualité existent, mais que leur traçabilité et leur diffusion restent inégales. Une formalisation accrue au niveau départemental permettrait de structurer le pilotage, d'assurer la continuité dans le temps et de capitaliser les décisions. À l'échelle des programmes, elle contribuerait à rendre plus visibles les processus de régulation (évaluations des enseignements, plans d'action, arbitrages) et à clarifier la manière dont les retours sont pris en compte. L'articulation de ces deux niveaux renforcerait la pérennité de la démarche qualité et limiterait sa dépendance aux dynamiques individuelles.

2 Pour le Bachelier en Information et Communication, une formalisation plus explicite de la démarche qualité permettrait de mieux identifier les leviers d'action sur des problématiques structurelles récurrentes, notamment organisationnelles, et d'assurer un suivi plus systématique des mesures correctives mises en place.

3 Dans le Master en Communication, l'enjeu porte sur une meilleure articulation entre les dispositifs qualité institutionnels et les ajustements pédagogiques opérés au niveau du programme, afin de renforcer la cohérence et la traçabilité des décisions.

4 Pour le Master en Communication multilingue, une formalisation accrue contribuerait à rendre plus visibles les actions spécifiques menées en matière d'internationalisation, de mobilité et de suivi des étudiant·es, et à en assurer l'évaluation régulière.

5 Dans le Master en Journalisme, bien que la culture qualité apparaisse plus ancrée dans les pratiques, une structuration plus explicite des processus permettrait de sécuriser la continuité du programme et de garantir l'équité entre cohortes et dispositifs pédagogiques.

6 Enfin, pour le Master en Sciences et technologies de l'information et de la communication, la formalisation de la démarche qualité faciliterait la coordination entre les dimensions académiques, techniques et professionnelles du programme.

Culture qualité et appropriation par les parties prenantes

7 De manière transversale, le comité recommande de renforcer le partage et l'appropriation de la culture qualité par l'ensemble des acteurs et actrices du département.

8 Dans le Bachelier en Information et Communication, une communication plus régulière et plus ciblée sur les actions d'amélioration engagées contribuerait à renforcer le sentiment d'écoute et de reconnaissance du corps étudiant.

9 Pour les quatre masters, le renforcement de la culture qualité pourrait passer par une explicitation accrue des liens entre les retours étudiants, les décisions pédagogiques

et les ajustements opérés, afin de rendre plus tangibles les effets de la participation étudiante.

10 Dans le Master en Journalisme et le Master STIC, où les pratiques d'ajustement sont fréquentes, une capitalisation plus systématique des retours d'expérience permettrait de consolider une culture qualité partagée et durable.

Implication et reconnaissance des parties prenantes

11 À l'échelle du cluster, le comité recommande de renforcer l'implication structurée des parties prenantes internes et externes dans la démarche qualité, en veillant à une reconnaissance explicite de leur rôle et de leur contribution.

12 Pour le Bachelier en Information et Communication, une clarification du rôle des délégué·es étudiant·es et de leurs canaux d'action permettrait d'améliorer la circulation des informations et la prise en compte des problématiques remontées.

13 Dans les masters, l'implication des étudiant·es, des enseignant·es et des professionnel·les gagnerait à être davantage formalisée dans les instances de pilotage, afin de renforcer la cohérence des décisions et la continuité des actions d'amélioration.

14 Pour le Master en Journalisme, la reconnaissance institutionnelle du rôle des professionnel·les associé·es dans la démarche qualité contribuerait à sécuriser leur implication et à renforcer la coordination pédagogique.

15 Dans le Master STIC, une implication plus structurée des partenaires professionnel·les et académiques permettrait de mieux aligner les objectifs du programme avec les évolutions rapides du secteur.

Usage des évaluations et outils de régulation

16 De manière transversale, le comité recommande de renforcer l'usage des évaluations des enseignements et des autres outils de régulation comme leviers structurants de la démarche qualité. Les entretiens montrent que ces dispositifs existent, mais que leur exploitation reste inégale et parfois peu visible.

17 Dans les quatre masters, l'articulation entre évaluations formelles, retours informels et ajustements pédagogiques pourrait être renforcée afin de nourrir un pilotage plus réactif et plus cohérent.

18 Dans le Master en Journalisme et le Master STIC, l'intégration des retours issus des pratiques professionnelles et des stages dans les dispositifs d'évaluation permettrait d'enrichir l'analyse qualitative du programme.

Gouvernance, coordination et pérennité des actions

19 À l'échelle du département, le comité recommande de renforcer les mécanismes de gouvernance et de coordination afin d'assurer la pérennité des actions d'amélioration continue.

20 Pour le Bachelier en Information et Communication, une gouvernance plus structurée permettrait de mieux anticiper et traiter les problématiques transversales liées aux effectifs et à l'organisation.

21 Dans les quatre masters, une coordination renforcée entre directions de programme favoriserait la mutualisation des bonnes pratiques et la cohérence des réponses apportées aux enjeux communs.

22 Dans le Master en Journalisme et le Master STIC, la sécurisation des dispositifs existants passe par une formalisation accrue des rôles, des responsabilités et des processus de décision.

Conclusion

L'évaluation continue des programmes du département de Sciences de l'Information et de la Communication menée à partir de l'autoévaluation de l'établissement et des entretiens avec les institutionnel·les, le corps enseignant, les professionnel·les associé·es et le corps étudiant, met en évidence un ensemble de formations solidement ancrées dans les valeurs universitaires, tout en étant confrontées à des enjeux structurels et organisationnels communs.

Sur le plan académique, les formations se distinguent par une identité universitaire forte, fondée sur la rigueur scientifique, l'esprit critique et la capacité d'analyse, largement reconnue par les parties prenantes internes et externes. Cette identité constitue un socle commun au bachelier et aux masters du cluster et représente un atout différenciant dans un environnement concurrentiel marqué par la montée de formations fortement professionnalisantes.

L'évaluation met également en lumière une évolution notable depuis la dernière évaluation, en particulier en matière de professionnalisation, d'implication accrue de professionnel·les dans certains programmes et d'adaptation progressive aux transformations du secteur, notamment liées aux usages numériques et à l'intelligence artificielle. Ces évolutions témoignent d'une capacité d'adaptation réelle des équipes pédagogiques et d'un engagement manifeste en faveur de l'amélioration des formations.

Toutefois, l'analyse souligne que ces avancées reposent encore largement sur des dynamiques locales, individuelles ou informelles, ce qui limite leur visibilité, leur lisibilité et leur pérennité. La démarche d'amélioration continue, bien que présente dans les pratiques, gagnerait à être davantage structurée, formalisée et communiquée, afin de renforcer son caractère transversal et son appropriation par l'ensemble des parties prenantes.

Les entretiens révèlent par ailleurs des fragilités persistantes en matière d'organisation académique, de coordination des parcours, de conditions d'étude et de lisibilité des débouchés professionnels, particulièrement sensibles dans le bachelier et certains masters généralistes. Ces éléments ont un impact direct sur l'équité, l'assiduité et la capacité des étudiant·es à se projeter dans leur parcours et leur avenir professionnel.

L'évaluation met également en évidence le rôle central, mais encore insuffisamment reconnu du corps étudiant, notamment des délégué·es, dans les dispositifs de régulation et d'amélioration des formations. Une meilleure structuration de cette participation constituerait un levier important pour renforcer la gouvernance participative et la qualité perçue.

Dans ce contexte, les recommandations formulées visent moins à transformer en profondeur les formations qu'à sécuriser, structurer et rendre cohérentes des pratiques déjà existantes. Les enjeux prioritaires identifiés concernent la formalisation de la démarche qualité, la clarification des parcours et des compétences visées, le renforcement de la professionnalisation dans un cadre académique cohérent, l'amélioration des conditions d'étude et la structuration de l'insertion professionnelle et des réseaux.

En conclusion, les programmes évalués disposent de fondations solides et d'un potentiel de développement significatif. La poursuite d'une démarche d'amélioration continue explicite, partagée et pilotée, associée à une attention renforcée aux conditions de mise en œuvre des programmes, permettra de consolider la qualité des formations, de renforcer leur attractivité et de répondre de manière durable aux attentes des étudiant·es, du monde socioprofessionnel et de l'institution.

Droit de réponse de l'établissement

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

Alain Delattre,
Doyen de la faculté

Nom et signature du coordonnateur de l'autoévaluation

David Domingo

[1] Mentionner la rubrique (« Constats et analyse » ou « Recommandations »).
[2] Mentionner le numéro précédant le paragraphe.

ANNEXE 1 - Programme de visite de l'évaluation programmatique – ULB (cluster Information et Communication)

Jeudi 10 décembre 2025

Horaire	Entretien	
9h-10h	Réunion de travail	
10h-11h	Entretien avec les autorités (de l'établissement et de l'entité) et les responsables qualité	5 personnes
11h-11h10	Débriefing de l'entretien	
11h10-12h10	Entretien avec des membres du personnel enseignant (bachelier et master journalisme)	6 personnes
12h10-12h20	Débriefing de l'entretien	
12h20-13h10	Déjeuner de travail	
13h10-14h10	Entretien avec des membres du personnel enseignant (autres masters)	5 personnes
14h10-14h20	Débriefing de l'entretien	
14h20-15h20	Entretien avec des étudiant·es (bachelier et master journalisme)	3 personnes
15h20-15h30	Débriefing de l'entretien	
15h30-16h30	Entretien avec des étudiant·es (autres masters)	5 personnes

Vendredi 11 décembre 2025

Horaire	Entretien	
9h15-10h	Entretien avec des représentants du monde professionnel	4 personnes
10h-11h45	Préparation de l'entretien conclusif	
11h45-12h15	Entretien conclusif avec les autorités (de l'établissement et de l'entité) et les responsables qualité	8 personnes