

MUSIQUE ENHANCEMENT
QUALITY

Rapport

**Accréditation du Bachelor (licence) et du Master
(maîtrise et DEA) en musique et musicologie**

Faculté de musique et musicologie de l'Université Antonine

Beyrouth, Liban

 **université
Antonine**

Visite sur place : 13 – 16 octobre 2019

Table des matières

Introduction	3
Glossaire.....	5
Données clés sur la Faculté de musique et musicologie de l'UA.....	6
Vue d'ensemble des entretiens.....	6
1. Objectifs et contexte des programmes	7
2. Processus éducationnel.....	9
2.1 Le programme et ses méthodes d'enseignement	9
2.2 Perspectives internationales	11
2.3 Evaluation.....	12
3. Profils étudiants.....	16
3.1 Conditions d'admission	16
3.2 Progression, réussite et employabilité des étudiant·e·s.....	17
4. Corps professoral	18
4.1 Qualifications et activités professionnelles du personnel.....	18
4.2 Taille et composition du corps professoral.....	20
5. Infrastructure, ressources financières et personnel administratif	22
5.1 Infrastructure	22
5.2 Ressources financières	24
5.3 Personnel administratif.....	25
6. Communication, organisation et prise de décision.....	26
6.1 Processus de communication interne.....	26
6.2 Structure organisationnelle et processus de prise de décision.....	27
7. Culture qualité à l'interne	28
8. Interaction publique	30
8.1 Contextes culturels, artistiques et éducatifs.....	30
8.2 Interaction avec les professions artistiques.....	31
8.3 Informations fournies au public	32
Synthèse de la conformité des programmes avec les standards	33
Résultat de l'accréditation des deux programmes d'études	40
Conclusion.....	41
Annexe 1. Programme de la visite sur place.....	42
Annexe 2. Liste des documents transmis à l'équipe d'évaluation	49

Introduction

La Faculté de musique et musicologie (FMM) de l'Université Antonine (UA) a mandaté MusiQuE pour l'organisation d'un processus d'amélioration de la qualité et d'accréditation de ses deux programmes de formation, le Bachelor (licence) et le Master (maîtrise et DEA) en musique et musicologie.

Les objectifs de cette évaluation sont d'inciter la FMM à poursuivre la réflexion interne sur la qualité de son offre éducationnelle et de proposer le cas échéant des suggestions d'amélioration. La mission comporte de surcroît l'apport de nouvelles idées et l'ouverture à des perspectives de développement plus larges à dessein d'approfondir la qualité dans l'enseignement supérieur de la musique proposé à l'UA.

Cette accréditation s'est déroulée selon une structure en quatre temps :

1. Rapport d'autoévaluation

La FMM a élaboré un rapport d'autoévaluation (RAE) se conformant aux standards de MusiQuE pour l'évaluation des programmes d'études ; ce document comporte 113 pages et 60 annexes¹.

2. Préparation de la visite sur place

En amont de la visite sur place, chaque membre de l'équipe d'évaluation a analysé le RAE et a mis en évidence non seulement les points forts et les points d'amélioration des deux programmes d'études offerts à l'analyse mais également les questions à poser durant les entretiens lors de la visite sur place.

3. Visite sur place

L'équipe d'évaluation s'est rendue à Beyrouth du 13 au 16 octobre 2019 pour visiter la FMM et a tenu de nombreux entretiens avec toutes ses parties prenantes² ; elle a en outre assisté à deux concerts organisés par la FMM, les 14 octobre 2019 (un concert de musiques anciennes du Levant et d'Europe) et 15 octobre 2019 (un des concerts de la première intégrale des sonates pour piano de Beethoven donnée au Liban)³.

4. Rapport d'évaluation

Après analyse des données qualitatives et quantitatives récoltées durant la visite sur place, du RAE et de ses annexes, l'équipe d'évaluation a produit un rapport mettant en relief les bonnes pratiques et les recommandations de développement pour le futur de la FMM.

¹ Cf. [Annexe 2. Liste des documents transmis à l'équipe d'évaluation](#)

² Cf. [Vue d'ensemble des entretiens](#)

³ Cf. [Annexe 1. Programme de la visite sur place](#)

La dernière démarche qualité externe entreprise par l'UA et à laquelle la FMM a été associée fut réalisée en 2017 par l'Agence suisse d'accréditation et d'assurance qualité (AAQ). Cette procédure a abouti à la certification du système d'assurance qualité général de l'UA dont la FMM bénéficie pleinement. Par voie de conséquence, la méthodologie présidant au rapport d'autoévaluation et les documents fournis pour la rédaction du présent rapport d'évaluation s'appuient sur des mécanismes d'assurance qualité éprouvés. L'enjeu de la démarche confiée à l'équipe d'évaluation se situe donc au-delà de ce très bon système d'assurance qualité d'ores et déjà mis en place, dans un esprit de *critical friends* permettant de franchir les étapes suivantes du développement de la FMM.

L'équipe d'évaluation est constituée des membres suivants :

- Philippe Dinkel (président) Haute Ecole de Musique de Genève, Suisse
- Frédéric Billiet, Sorbonne Université, Paris, France
- Christina Guillaumier, Royal College of Music, Royaume-uni
- Gracia Rizk (étudiante), Université Libanaise, Liban
- Antoine Gilliéron (secrétaire), Haute Ecole de Musique de Lausanne, Suisse

L'équipe d'évaluation tient à exprimer sa plus vive reconnaissance au recteur de l'UA, P. Michel Jalakh, ainsi qu'à tous les membres de son équipe pour l'excellente organisation de la visite sur place et l'accueil éminemment chaleureux qui lui a été offert.

C'est également avec gratitude que l'équipe d'évaluation adresse un grand merci au doyen de la FMM, M. Nidaa Abou Mrad, pour l'excellente qualité du rapport d'autoévaluation, sa grande disponibilité et flexibilité durant l'organisation du programme et les documents additionnels fournis lors de la visite sur place.

A la question de savoir pourquoi la FMM a initié cette démarche d'accréditation pour ses deux programmes d'études ont émergé des réponses d'une probité et d'un sérieux tout à fait louables.

Convaincue que c'est en renforçant toujours davantage son identité et ses spécificités qu'une institution comme la FMM peut accroître son rayonnement tant culturel que pédagogique, l'équipe d'évaluation l'encourage à persévérer dans la démarche réflexive d'ores et déjà remarquable qui est la sienne tout en la guidant vers des interrogations et pistes de développement nouvelles, à même de tisser des liens plus intenses et d'engendrer des dialogues féconds avec ses (futurs) partenaires – ce rapport est conçu en ce sens.

Glossaire

Structures générales :

Université Antonine (UA)

Conseil administratif (CA)

Rapport d'autoévaluation (RAE)

Site internet de l'Université Antonine (SIUA)

Student Information System (SIS)

Faculté de musique et musicologie (FMM)

Centre de recherche sur les traditions musicales (CRTM)

Centre des musiques anciennes (CMA)

Programmes analysés dans le but de l'accréditation :

Licence de musique et musicologie (LMM)

Master de musique et musicologie (MMM)

composé d'une maîtrise (MTMM)

et d'un diplôme d'études approfondies (DEAMM)

Chacun de ces deux programmes est doté des six concentrations suivantes :

Musicologie générale des traditions (MGT)

Sciences de l'éducation musicale (SEM)

Musicothérapie (MTP)

Musique technologie et médias (MTM)

Musique savante arabe (MSA)

Musique savante européenne (MSE)

Données clés sur la Faculté de musique et musicologie de l'UA

Nom de l'institution	Faculté de musique et musicologie de l'Université Antonine
Statut légal	Faculté incorporée à l'Université Antonine qui est une institution privée
Fondation⁴	1996 2001 (en tant qu'Institut supérieur de musique) 2015 (sous l'appellation actuelle : Faculté de musique et musicologie)
Site internet	https://www.ua.edu.lb/french/facultes/musique-et-musicologie
Nombre d'étudiant·e·s⁵ (pour l'année académique 2018-2019)	Université Antonine : 3'688 Bachelor (licence) en musique et musicologie : 90 Master (maîtrise et DEA) en musique et musicologie : 30 Faculté de musique et musicologie : 120

Vue d'ensemble des entretiens

Visite sur place à la FMM de l'UA	Code de l'entretien
Entretien avec les responsables institutionnels et départementaux	E1
Visite des bâtiments et infrastructures	E2
Entretien avec les responsables administratifs	E3
Entretien avec les représentant·e·s des étudiant·e·s	E4
Observation de cours	E5
Entretien avec des représentant·e·s du corps enseignant et académique	E6
Entretien avec les représentant·e·s du CA de l'UA	E7
Entretien avec les <i>alumni</i> et les représentant·e·s de la profession	E8
Visite de la bibliothèque et présentation du logiciel SIS	E9
Retour final de l'équipe d'évaluation aux responsables institutionnels et départementaux	E10

⁴ Source : Rapport d'autoévaluation, p. 5

⁵ Source : Annexe 54. Evolution des effectifs étudiants inscrits à la FMM 2016-2019

1. Objectifs et contexte des programmes

Standard 1. Les objectifs du programme sont clairement énoncés et reflètent la mission de l'établissement (*the programme goals are clearly stated and reflect the institutional mission*).

La Faculté de musique et musicologie (FMM) a été fondée en 1996 et a pris son appellation actuelle en 2015. Elle fait partie de l'Université Antonine (UA), institution privée libanaise qui comporte plus de 3'500 étudiant·e·s pour l'année académique 2018-2019 et se déploie sur trois campus [source : SIUA].

L'enseignement supérieur au Liban est essentiellement assuré par des universités privées car le pays s'appuie sur une seule université publique (l'Université libanaise). C'est dans ce contexte très compétitif qu'évolue l'UA et que la FMM est devenue la première faculté de musicologie du pays, que ce soit au niveau du nombre d'étudiant·e·s (120 pour l'année académique 2018-2019) ou de son activité de recherche musicologique gravitant surtout autour des travaux du CRTM et du CMA [source : RAE, p. 5].

La vision et la mission de l'UA sont clairement énoncées [source : RAE, p. 17], ainsi que celles de la FMM [source : RAE, pp. 17-18] :

Vision : *La FMM entend être en développement et croissance, décentralisée géographiquement, accréditée, orientée à la fois vers les étudiants et la production des savoirs, durablement reconnue, valorisée, visible et attractive, d'une part, en tant qu'unité de formation universitaire de référence, au Liban et dans le monde arabe, et, d'autre part, en tant qu'unité de recherche musicologique de haute expertise internationale dans le domaine des traditions de l'Orient musical, tout particulièrement, à l'aune des recherches cognitives.*

Mission : *En vertu de la mission de l'UA et dans le respect des valeurs prônées par celle-ci, la FMM est dédiée (1) à fournir une formation de qualité à des femmes et des hommes intéressés par les métiers de la musique ou intégrant une forte composante musicale, en les qualifiant dans la connaissance, la pratique, l'enseignement et/ou l'usage thérapeutique ou technologique des traditions musicales du Mašriq et d'Europe, (2) à produire des connaissances scientifiques, axées sur les traditions musicales de l'Orient et de la Méditerranée, pertinentes, innovantes et approfondies, (3) à faire bénéficier la société de ces savoirs et savoir-faire, par le biais de concerts, de publications, d'actions de divulgation (y inclus par la médiatisation technologique) et d'enseignements de différents types (y inclus l'enseignement scolaire général et l'enseignement professionnel musical).*

Il en va de même pour les objectifs des deux programmes d'études qui reflètent la mission de l'institution [sources : RAE, pp. 20, 94-95].

Par ailleurs, une stratégie réfléchie de croissance concernant le nombre d'étudiant·e·s et sa qualité, tant pour la LMM que pour le MMM (avec une augmentation annuelle de 10% pour arriver à terme à quelques

220 étudiant·e·s) [source : E1], a été conceptualisée en prenant en considération les statistiques collectées [source : RAE, p. 22], l'égalité d'accès aux études [source : RAE, pp. 22-23], les conditions d'admission à la FMM [sources : RAE, pp. 20, 94], les démarches externes d'approbation légale [sources : RAE, pp. 4, 6] et les orientations institutionnelles globales [sources : Annexes 2,3, 4].

Malgré les écueils posés par les conditions très strictes du ministère libanais de l'enseignement supérieur pour accéder à un troisième cycle (un minimum de dix professeur·e·s à temps plein pour la FMM [source : E1]), la nécessité de pouvoir offrir cet échelon de formation pour l'attractivité internationale de la FMM semble cruciale aux personnes la faisant vivre [sources : E1, E3, E10].

L'équipe d'évaluation considère que les visions, missions et objectifs de l'UA, de la FMM, de la LMM et du MMM sont présentés de manière convaincante en tenant finement compte du contexte national et des spécificités de la FMM, notamment son bilinguisme artistique et musical créant une dialectique éminemment intéressante entre MSA et MSE. De ce fait, la raison d'être des programmes d'études analysés est à la fois logique et circonstanciée.

En outre, le soutien entier et durable du rectorat à la FMM en tant que porte-flambeau des valeurs de l'UA constitue un atout de taille permettant à cette dernière de mettre en œuvre l'ensemble de la stratégie de développement qu'elle a élaborée dans une veine tout à fait raisonnable et en cohérence avec ses missions et celles de l'UA.

Néanmoins, l'équipe d'évaluation encourage la FMM à engager avec des universités partenaires des discussions à dessein de former une coalition d'intérêts à même de convaincre le pouvoir politique de la nécessité pour son rayonnement international futur de créer un troisième cycle.

De même, une ouverture des programmes d'études à des missions d'une portée artistique encore plus élevée permettrait aux étudiant·e·s de la FMM de sortir de leur formation avec une capacité renforcée à inventer leur propre métier, à rayonner culturellement et à impacter positivement la société libanaise.

L'équipe d'évaluation conclut que les programmes d'études de la FMM satisfont ainsi au Standard 1 :

Programme	Niveau de conformité
Bachelor (licence) en musique et musicologie	Complètement rempli
Master (maîtrise et DEA) en musique et musicologie	Complètement rempli

2. Processus éducationnel

2.1 Le programme et ses méthodes d'enseignement

Standard 2.1 Les objectifs du programme d'études sont atteints grâce au contenu et à la structure du programme d'études et à ses méthodes d'enseignement (*the goals of the programme are achieved through the content and structure of the curriculum and its methods of delivery*).

Les curriculums proposés pour la LMM et le MMM sont gouvernés par ce principe cardinal d'ingénierie pédagogique : les étudiant·e·s sont au centre de la réflexion [source : E1]. Bien qu'il reste à vérifier la réalisation des résultats d'apprentissage [source : RAE, p.8], l'alignement curriculaire et l'utilisation du logiciel de gestion académique SIS viennent nourrir ce principe à l'origine de la définition du contenu et de la structure des programmes d'études [sources : RAE, p. 8 et E9]. Les professeur·e·s et étudiant·e·s rencontré·e·s dans le cadre de cette analyse font en tous les cas état de leur grande satisfaction par rapport aux programmes d'études et à leurs méthodes d'enseignement [sources : E4, E6].

De plus, les acquis d'apprentissage [sources : RAE, pp. 29, 100], la personnalisation du cursus en fonction de chaque étudiant·e [sources : E4 et RAE, pp. 29, 100], la continuité entre LMM et MMM [sources : E4 et Annexe 10] ainsi que les opportunités pour les étudiant·e·s de présenter leur travail artistique en public [sources : E4, E6 et Annexes 11, 12, 13, 41, 48, 52], ont des réalités tangibles.

Malgré le fait que la formation en tant que telle à la recherche⁶ soit effectuée en MMM [sources : RAE, pp. 31, 102], de nombreuses matières en LMM (de communication, d'initiation à la bureautique et à la documentation et d'introduction à la musicologie et au langage musical) et l'orientation de ses modules scientifiques (musicologie, psychologie et éducation musicale) mettant l'accent sur la réflexion personnelle et critique des étudiant·e·s [source : RAE, p. 31] contribuent à ce que la recherche joue un rôle central au sein des curriculums des deux programmes d'études faisant l'objet de cette analyse.

D'autre part, la recherche exercée à la FMM bénéficie de la renommée internationale du CRTM [sources : RAE, p. 31 et Annexes 14, 28], d'un budget approprié [source : Annexe 38], de publications musicologiques de référence [sources : Annexes 15, 16] ainsi que d'une très large appréciation positive de ses méthodes d'enseignement dans le cursus [sources : E1, E4, E6, E8], le bilinguisme artistique assurant le lien de toutes ces composantes [source : Annexe 40].

⁶ Selon cette définition : « The word 'research' is used to cover a wide variety of activities, with the context often related to a field of study; the term is used here to represent a careful study or investigation based on a systematic understanding and critical awareness of knowledge. The word is used in an inclusive way to accommodate the range of activities that support original and innovative work in the whole range of academic, professional and technological fields, including the humanities, and traditional, performing, and other creative arts. It is not used in any limited or restricted sense, or relating solely to a traditional 'scientific method'. »
Source: *Glossary of the Shared 'Dublin' descriptors for Short Cycle, First Cycle, Second Cycle and Third Cycle Awards.*

L'équipe d'évaluation note que les dispositifs mis en place pour assurer l'adéquation entre les programmes d'études et ses méthodes d'enseignement sont clairement démontrés et satisfont les parties prenantes de la FMM.

Les preuves d'un encouragement des étudiant·e·s à développer leur indépendance d'esprit, réflexion critique et capacité à problématiser des questions de recherche sont nombreuses et présentées de manière éloquente, à l'instar de la dialectique entre MSA et MSE et ses ramifications musicologiques qui portent en leur sein une très grande richesse.

De même, l'enseignement est nourri par les jonctions entre les dimensions pratiques et théoriques de l'apprentissage ; la transversalité des cours qui est possible dans d'autres départements de l'UA renforce finalement l'individualisation du parcours d'études.

En revanche, l'équipe d'évaluation suggère de combler les rares hiatus qui pourraient exister entre les méthodes pédagogiques de délivrance des programmes et l'ambition internationale que peut afficher la FMM ; par exemple, les innovations dans les méthodes d'apprentissage de la musique arabe constitueraient un champ d'investigation hautement intéressant, en particulier en relation au bilinguisme notationnel, conséquence ultime du bilinguisme musical.

A cela s'ajoute que les compétences pratiques pourraient être valorisées dans les cursus - tant en LMM qu'en MMM - et que l'instauration d'un cours spécifique d'initiation à la recherche au niveau de la licence inscrirait encore davantage ce programme en tant que prémisses possible et souhaitée du deuxième cycle.

Enfin, la variété des langues d'enseignement apparaît comme un aspect attractif des deux programmes analysés mais, dans la perspective d'un élargissement plus marqué du recrutement d'étudiant·e·s au-delà des frontières du Liban, une clarification des langues utilisées pour chaque cours et support de cours formerait une précision bienvenue pour les futurs étudiant·e·s.

L'équipe d'évaluation conclut que les programmes d'études de la FMM satisfont ainsi au Standard 2.1 :

Programme	Niveau de conformité
Bachelor (licence) en musique et musicologie	Substantiellement rempli
Master (maîtrise et DEA) en musique et musicologie	Substantiellement rempli

2.2 Perspectives internationales

Standard 2.2 Le programme offre aux étudiant·e·s de nombreuses opportunités d'acquérir une perspective internationale (*the programme offers a range of opportunities for students to gain an international perspective*).

Le plan de développement stratégique 2020-2025 de la FMM mentionne l'ambition de faire rayonner le CRTM en tant qu'unité de recherche musicologique pilote de très haute expertise internationale dans le domaine des traditions de l'Orient musical [source : Annexe 4]. A cette internationalisation se juxtapose l'expérience gagnée en Europe de quatre des cinq professeur·e·s permanent·e·s à temps plein, officiant en particulier en MSE [sources : RAE, pp. 35, 105 et Annexe 7], la présence à la FMM pour l'année académique 2018-2019 d'étudiant·e·s provenant, en plus du Liban, de Colombie, Arabie Saoudite, Syrie et Palestine [source : RAE, p. 34], et des partenariats internationaux avec [source : RAE, p. 34] :

- l'Association Européenne des Conservatoires, Académies de Musique et Musikhochschulen
- l'UFR de musique et musicologie de Sorbonne Université
- l'Institut de Recherche en Musicologie (UMR CNRS)
- l'Université Paris 8
- l'Académie Arabe de Musique (Ligue des Etats Arabes)
- l'Agence Universitaire de la Francophonie
- les Editions Geuthner

L'équipe d'évaluation reconnaît la qualité et la quantité des partenariats internationaux que la FMM a d'ores et déjà établis et l'incite à persévérer en ce sens, spécialement en ce qui concerne ses liens avec l'espace méditerranéen.

Considérant la priorisation que se donne la FMM à acquérir davantage d'envergure internationale, l'équipe d'évaluation recommande de renforcer en LMM et MMM la mobilité estudiantine, dans la mesure du possible ici aussi avec le monde méditerranéen, à dessein de renforcer une de ses spécificités majeures.

L'équipe d'évaluation conclut que les programmes d'études de la FMM satisfont ainsi au Standard 2.2 :

Programme	Niveau de conformité
Bachelor (licence) en musique et musicologie	Complètement rempli
Master (maîtrise et DEA) en musique et musicologie	Complètement rempli

2.3 Evaluation

Standard 2.3 : Les méthodes d'évaluation sont clairement définies et démontrent la réalisation des acquis d'apprentissage (*assessment methods are clearly defined and demonstrate achievement of learning outcomes*).

Le système d'évaluation de la FMM repose sur la réalisation des acquis d'apprentissage de ses étudiant·e·s relativement aux matières et aux programmes d'études [sources : RAE, pp. 36, 105] ; ce processus se résume à l'article 10 de la Réglementation des études de l'UA [source : Annexe 10] :

L'évaluation des résultats d'apprentissage d'une matière donnée est organisée en vue de la validation par un étudiant des résultats d'apprentissage assignés à ladite matière et de l'acquisition des crédits y associés, dans le cadre plus général du programme d'études dans lequel il est inscrit.

Une arithmétique des composants évaluatifs s'applique ensuite à chaque matière [sources : RAE, pp. 36-37, 105-107]. De surcroît, les critères et procédures d'évaluations ainsi que le système de notation se présentent d'une manière transparente pour les étudiant·e·s et professeur·e·s. [sources : E4, E6], qui échangent - dans les deux sens - par le biais de retours évaluatifs et formatifs [source : RAE, p. 42].

Pour entrer plus profondément dans le détail des méthodes d'évaluation, il est à noter que la barre de réussite à toutes les matières du premier cycle est fixée à 60/100 [source : RAE, p. 37], et ce selon cette clé de répartition [source : RAE, pp. 35-36] :

- a. *Cours théoriques A d'enseignement principalement magistral donnant lieu à une évaluation cumulative portant sur trois composants évaluatifs, comme suit :*
 - *Composant 1, doté de 30% : évaluation continue (activités de classe, tests, travaux, présentations orales etc.) ;*
 - *Composant 2, doté de 30% : examen partiel (épreuve anonyme passée au cours d'une séance d'enseignement au milieu du semestre) ;*
 - *Composant 3, doté de 40% : examen final (épreuve anonyme passée à la fin du semestre) ;*

- b. *Cours théoriques B d'enseignement principalement magistral donnant lieu à une évaluation cumulative portant sur trois composants évaluatifs, comme suit :*
 - *Composant 1, doté de 30% : évaluation continue (activités de classe, tests, travaux, présentations orales etc.) ;*
 - *Composant 2, doté de 30% : préparation d'un travail donnant lieu à un exposé ;*
 - *Composant 3, doté de 40% : examen final (épreuve anonyme passée à la fin du semestre) ;*

- c. *Cours d'éveil musical et cours d'initiation à la bureautique et à la documentation donnant lieu à une évaluation cumulative se déclinant en quatre composants évaluatifs, comme suit*
- *Composant 1, doté de 20% ;*
 - *Composant 2, doté de 30% ;*
 - *Composant 3, doté de 20% ;*
 - *Composant 4, doté de 30%.*
- d. *Matières de formation musicale occidentale, de formation musicale mashriqienne et d'Éléments d'harmonie, donnant lieu à une évaluation cumulative se déclinant en six composants évaluatifs, comme suit :*
- *Composant 1, doté de 10% ;*
 - *Composant 2, doté de 10% ;*
 - *Composant 3, récapitulatif, doté de 30% ;*
 - *Composant 4, doté de 10% ;*
 - *Composant 5, doté de 10% ;*
 - *Composant 6, récapitulatif, doté de 30%.*
- e. *Les stages sont évalués par l'enseignant encadrant, comme suit :*
- *Composant 1, évaluation de la participation au stage, doté de 30% ;*
 - *Composant 2, évaluation des résultats d'apprentissage du stage, doté de 30% ;*
 - *Composant 3, évaluation du rapport de stage, doté de 40%.*
- f. *Les cours de pratique musicale individuelle sont évalués par l'enseignant et un jury d'examen, comme suit :*
- *Composant 1, évaluation continue, doté de 60% ;*
 - *Composant 2, évaluation du jury d'examen, doté de 40%.*
- g. *Les cours de pratique musicale collective sont évalués comme suit :*
- *Composant 1, évaluation continue, doté de 70% ;*
 - *Composant 2, évaluation en situation de concert, doté de 30% ;*

Alors que pour le deuxième cycle, la barre de réussite à partir de la rentrée 2019-2020 est fixée à 70/100 [source : RAE, p. 107], et ce selon cette clé de répartition [source : RAE, pp.105-107] :

- a. *Matières théoriques A d'enseignement principalement magistral donnant lieu à une évaluation cumulative portant sur trois composants évaluatifs, comme suit :*
- *Composant 1, doté de 30% : évaluation continue (activités de classe, tests, travaux, présentations orales etc.) ;*

- Composant 2, doté de 30% : examen partiel (épreuve anonyme passée au cours d'une séance d'enseignement au milieu du semestre) ;
 - Composant 3, doté de 40% : examen final (épreuve anonyme passée à la fin du semestre) ;
- b. *Matières théoriques B d'enseignement principalement magistral donnant lieu à une évaluation cumulative portant sur trois composants évaluatifs, comme suit :*
- Composant 1, doté de 30% : évaluation continue (activités de classe, tests, travaux, présentations orales etc.) ;
 - Composant 2, doté de 30% : préparation d'un travail donnant lieu à un exposé ;
 - Composant 3, doté de 40% : examen final (épreuve anonyme passée à la fin du semestre) ;
- c. *Matières d'initiation à la recherche, enseignement magistral de la méthodologie de la recherche musicologique et séminaires d'initiation à la recherche musicologique, avec soulignement de la déontologie éthique du chercheur, comme suit :*
- Composant 1, doté de 60% : évaluation continue (activités de classe, tests, présentations orales etc.) ;
 - Composant 2, doté de 40% : travaux écrits de recherche ;
- d. *Matières d'encadrement de la réalisation de dossiers (maîtrise) et de mémoires (DEA) de recherche, aboutissant à une évaluation par un jury :*
- Composant 1, doté de 50% : évaluation continue du directeur de recherche ;
 - Composant 2, doté de 50% : résultat de l'évaluation du jury de soutenance (DEA) ou de la délibération du directeur avec un lecteur.
- e. *Cours de pratique de musicothérapie donnant lieu à une évaluation cumulative se déclinant en quatre composants évaluatifs, comme suit :*
- Composant 1, doté de 30% ;
 - Composant 2, doté de 20% ;
 - Composant 3, doté de 30% ;
 - Composant 4, doté de 20%.
- f. *Matières de formation musicale occidentale, de formation musicale mashriqienne et d'harmonie, donnant lieu à une évaluation cumulative se déclinant en six composants évaluatifs, comme suit :*
- Composant 1, doté de 10% ;
 - Composant 2, doté de 10% ;

- Composant 3, récapitulatif, doté de 30% ;
 - Composant 4, doté de 10% ;
 - Composant 5, doté de 10% ;
 - Composant 6, récapitulatif, doté de 30%.
- g. Les stages sont évalués par l'enseignant encadrant, comme suit :
- Composant 1, évaluation de la participation au stage, doté de 30% ;
 - Composant 2, évaluation des résultats d'apprentissage du stage, doté de 30% ;
 - Composant 3, évaluation du rapport de stage, doté de 40%.
- h. Les cours électifs choisis au sein des offres de cours des autres unités de l'UA donnent lieu à des évaluations conformes au système en vigueur adopté pour ces matières au sein des unités qui offrent ces cours.
- i. Les cours de pratique musicale individuelle sont évalués par l'enseignant et un jury d'examen, comme suit :
- Composant 1, évaluation continue, doté de 60% ;
 - Composant 2, évaluation du jury d'examen, doté de 40%.

Ces éléments étant posés, il convient de mettre en exergue que l'évaluation artistique demeure un acte pédagogique qui, au-delà de sa dimension normative, permet d'intégrer la complexité intrinsèque à l'art.⁷

L'équipe d'évaluation constate que les méthodes d'évaluation de la LMM et du MMM sont clairement définies et démontrent la réalisation des acquis d'apprentissages.

De manière générale, elle propose à la FMM d'explorer de nouvelles manières de répondre aux paradoxes de l'évaluation artistique (ajustement à des standards versus encouragement à la créativité individuelle), par exemple via le développement de la compétence des étudiant·e·s à réaliser des retours constructifs ou l'évaluation par les pairs.

L'équipe d'évaluation conclut que les programmes d'études de la FMM satisfont ainsi au Standard 2.3 :

Programme	Niveau de conformité
Bachelor (licence) en musique et musicologie	Complètement rempli
Master (maîtrise et DEA) en musique et musicologie	Complètement rempli

⁷ Pour aller plus loin, consulter le [manuel de l'AEC sur l'évaluation dans l'enseignement musical supérieur](#).

3. Profils étudiants

3.1 Conditions d'admission

Standard 3.1 Il existe des critères clairs pour l'admission des étudiant·e·s, basés sur une évaluation de leurs aptitudes artistiques / académiques correspondant au programme (*there are clear criteria for student admission, based on an assessment of their artistic/academic suitability for the programme*).

Les candidat·e·s à l'admission à la FMM déposent un dossier, passent un test de positionnement linguistique en français et/ou en anglais puis un entretien d'orientation avec un·e responsable pédagogique de la FMM dans le but de vérifier les prérequis et les remédiations à assurer ; dans le cas d'une candidature à une section avec une composante artistique (MSA ou MSE) les notes du conservatoire ou une audition peuvent être demandés [sources : Annexe 1, E1 et SIUA].

Les conditions à l'éligibilité pour les programmes d'études de même que la procédure d'admission semblent claires aux yeux des candidat·e·s à la FMM qui trouvent toutes les informations sur les plateformes digitales [source : E4].

Compte tenu du contexte culturel et de la jeunesse de la FMM, il apparaît parfaitement normal à l'équipe d'évaluation que l'intégralité des candidat·e·s soient pris. Couplé avec les évaluations, les remédiations et les abandons naturels, il en résulte un système équilibré.

Le plus important pour l'équipe d'évaluation réside en la prise de conscience de la FMM qu'il convient de construire progressivement un système de sélection permettant de choisir les étudiant·e·s les plus habilité·e·s à développer dans le temps imparti les facultés (artistiques, techniques, académiques, pédagogiques) qui leur permettront de parachever avec succès les programmes d'études. Au fur et à mesure que la FMM va gagner en rayonnement, les critères de sélection à l'admission vont ainsi s'affiner et pourront être communiqués plus largement tant aux membres du jury d'admission qu'aux futur·e·s candidat·e·s.

L'équipe d'évaluation conclut que les programmes d'études de la FMM satisfont ainsi au Standard 3.1 :

Programme	Niveau de conformité
Bachelor (licence) en musique et musicologie	Substantiellement rempli
Master (maîtrise et DEA) en musique et musicologie	Substantiellement rempli

3.2 Progression, réussite et employabilité des étudiant·e·s

Standard 3.2 Le programme dispose de mécanismes pour formellement contrôler et évaluer la progression, la réussite et l'employabilité ultérieure de ses étudiant·e·s (*the programme has mechanisms to formally monitor and review the progression, achievement and subsequent employability of its students*).

L'UA fournit des mécanismes de suivis formels de la réussite des étudiant·e·s dans le programme ainsi qu'à travers la variété des cours qui le constituent [sources : RAE, pp. 44-45, 109-110]. La progression et la réussite des étudiant·e·s sont basées sur un plan d'études modulable, qui par voie de conséquence peut varier significativement d'un·e étudiant·e à l'autre [sources : E4 et RAE, pp. 29, 100].

Il reste encore à systématiser le recueil de données sur l'employabilité des ancien·e·s étudiant·e·s de la FMM même si l'UA a récemment mis en place un dispositif de suivi de ses *alumni* [source : RAE, p.110]. Il est encore à noter que deux *alumnae* constituent des exemples très convaincants de parcours professionnels réussis [source : E8] et que la réputation des diplômés de la FMM est très bonne sur le marché du travail [sources : RAE, p. 111, Annexe 39 et E8]. Aussi, les nombreux stages (par exemple en MTP) font sens avec les cursus d'études mais pas toujours avec le marché de l'emploi [source : E8].

Etant donné les éléments ainsi mis en relief et étayés par de nombreuses preuves dans les documents y relatifs, les outils destinés à formellement contrôler et évaluer la progression, la réussite et l'employabilité ultérieure des étudiant·e·s en LMM et MMM ont convaincu l'équipe d'évaluation.

Elle préconise cependant d'adapter la proportion de stages (par exemple en MTP) selon l'évolution des effectifs de la filière et des besoins de la société et recommande également de mettre en place un suivi systématique de l'employabilité des diplômé·e·s de la FMM.

D'une manière transversale à l'analyse, malgré sa nécessaire segmentation en standards, l'importance cruciale pour la FMM de parvenir à terme à proposer un doctorat à ses étudiant·e·s⁸ et à non seulement former des musicien·ne·s susceptibles d'être employé·e·s dans le secteur public mais aussi des artistes à la fibre entrepreneuriale qui puissent créer leur propre métier⁹, émerge aussi ici.

L'équipe d'évaluation conclut que les programmes d'études de la FMM satisfont ainsi au Standard 3.2 :

Programme	Niveau de conformité
Bachelor (licence) en musique et musicologie	Complètement rempli
Master (maîtrise et DEA) en musique et musicologie	Complètement rempli

⁸ Cf. [1. Objectifs et contexte des programmes](#)

⁹ Cf. [8.1 Contextes culturels, artistiques et éducatifs](#)

4. Corps professoral

4.1 Qualifications et activités professionnelles du personnel

Standard 4.1 Les membres du personnel enseignant sont qualifié·e·s pour leur rôle et sont actif·ve·s en tant qu'artistes / pédagogues / chercheur·euse·s (*members of the teaching staff are qualified for their role and are active as artists/pedagogues/researchers*).

Les visites de cours, les entretiens menés, les *curriculum vitae* des enseignant·e·s, le système d'assurance qualité mis en place, les prestations artistiques observées durant les concerts concordent à mettre en évidence la qualité du corps professoral [sources : E5, E6, RAE, pp. 46-47 et Annexes 7, 36]. Les membres du corps professoral et académique se trouvent par ailleurs engagé·e·s dans la vie de la FMM en organisant des événements et colloques ou participant à des comités [source : E6, RAE p. 48]. Ils continuent aussi de se perfectionner grâce au soutien à la formation continue ou à la recherche (en pouvant consacrer par exemple tous les six ans une année à un projet de recherche) selon le plan d'action que co-élaborent le doyen et l'enseignant·e [sources : E2, E6 et Annexe 14].

De plus, un système d'assurance qualité solide – qui a déjà reçu une certification institutionnelle de l'agence AAQ en 2017 quant à ses mécanismes d'assurance qualité¹⁰ – régit également les directives concernant le corps enseignant [sources : RAE, p. 46 et Annexe 29] :

L'Université Antonine accorde une place prépondérante à l'intégration de son corps enseignant dans toute activité entretenue par ses unités et ses services rendus aux étudiants et à la communauté. L'UA dispose de plusieurs mesures garantissant la qualification, l'engagement et la productivité de son corps enseignant. Dans cette perspective, l'UA adopte une classification de ses enseignants par différentes catégorisations, en l'occurrence ; les diplômes requis, la discipline de base, les grades académiques, les charges d'enseignement, le système éducatif de formation, la nationalité, l'égalité des chances et le principe de non-discrimination, et l'expertise professionnelle. L'UA cherche continuellement à adapter son recrutement à ses propres besoins en vertu de ses effectifs estudiantins et des textes réglementaires qui régissent l'enseignement supérieur au Liban. L'UA dispose de réglementations internes explicitant les droits et les obligations de ses enseignants quant aux charges d'enseignement, aux conditions de travail, à la promotion aux grades académiques, aux services rendus à la communauté, à l'accompagnement des étudiants ainsi que tout type d'engagement requis par les membres de son corps enseignant. De même, l'UA dispose d'une échelle salariale explicitant les rémunérations de son corps enseignant par grade académique, par ancienneté ainsi que tout type de bénéfices sociaux accordés à ses enseignants. L'UA vise à soutenir son corps

¹⁰ Cf. [Introduction](#)

enseignant et à valoriser ses apports en différents domaines, en l'occurrence ; la formation continue, le soutien accordé à l'enseignement et la recherche, la mobilité au niveau des programmes et l'échange des enseignants aux niveaux national, régional et international, la participation des enseignants à certaines initiatives de services communautaires, etc.

Couplé au *Statut de l'enseignant* que l'UA a adopté en 2016 stipulant clairement la nécessité de faire reposer les modules d'enseignements sur des membres du corps professoral à la fois compétents dans leurs domaines disciplinaires respectifs et développant continuellement leurs qualités pédagogiques [sources : RAE, p. 46 et Annexe 24], « l'ensemble de ce dispositif constitue une garantie pour que le choix des enseignants soit fait en fonction de leur double compétence disciplinaire et d'enseignement. » [source : RAE, p. 47].

Cela étant, force est de constater que les ressources humaines encadrant la FMM reposent sur des personnalités charismatiques qui pourraient s'avérer difficiles à remplacer à long terme, posant la question de la préparation d'une relève assurant la pérennité des programmes [sources : E1, E7, E10].

A la lumière des éléments décrits ci-dessus et tous justifiés par des évidences relevées tant dans le RAE que dans les nombreux entretiens menés durant la visite sur place, l'équipe d'évaluation constate que les professeur·e·s de la FMM sont clairement dédiés à leur travail et assurent un excellent enseignement en LMM et MMM.

L'équipe d'évaluation encourage la FMM à développer une stratégie de ressources humaines intégrant des questions de long terme (par exemple, l'équilibre des âges et des genres), et en particulier la question fondamentale de la relève des personnes de haut niveau, très créatives et très motivées, qui encadrent actuellement la FMM. On peut nourrir quelques craintes de durabilité pour l'avenir quant au fait que la FMM repose essentiellement sur les épaules de quelques responsables qui seront probablement difficiles à remplacer le moment venu.

L'équipe d'évaluation conclut que les programmes d'études de la FMM satisfont ainsi au Standard 4.1 :

Programme	Niveau de conformité
Bachelor (licence) en musique et musicologie	Complètement rempli
Master (maîtrise et DEA) en musique et musicologie	Complètement rempli

4.2 Taille et composition du corps professoral

Standard 4.2 Le personnel enseignant qualifié est suffisant pour dispenser efficacement le programme (*there is sufficient qualified teaching staff to effectively deliver the programme*).

Le corps professoral de la FMM est constitué de cinq personnes à temps plein et de quinze chargé-e-s de cours vacataires [RAE, p. 51]. Leurs qualifications sont démontrées et semblent tout à fait adéquates pour dispenser efficacement les programmes [source : Annexes 7, 28, 29, 30].

Selon le rapport d'autoévaluation, l'équilibre trouvé concernant la taille et la composition du corps professoral s'avère judicieux [source : RAE, p. 52] :

Cette composition du corps enseignant de la FMM, avec un bon taux (par crédit enseigné) d'enseignants-chercheurs et un très bon taux d'enseignants-musiciens, permet au programme d'opérer toutes les adaptations nécessaires et les développements requis, dans le sens d'une amélioration permanente au regard des évolutions disciplinaires et des évolutions des métiers visés par les plans de formations inhérents au[x] programme[s] LMM [et MMM].

Les informations données quant au recrutement des professeur·e·s et à ses procédures sont claires et précisément définies [sources : E2].

A cela s'ajoute une synthèse quantitative probante quant à la composition du personnel enseignant dispensant les programmes, dont voici les éléments clés [sources : RAE, pp. 23 et 51, E10, et Annexe 30] :

- Genre : 8 F (40%) / 12 M (60%).
- Nationalité : 4 binationaux (20%) sur 20.
- Religion : l'indicateur de l'emploi en fonction de la confession KPI1.5C (proportion des crédits enseignés) à la FMM est de 23% contre 77% en faveur des enseignant·e·s de confession chrétienne, ce qui constitue une performance intéressante eu égard à l'identité catholique de l'UA et de son ratio tout à fait remarquable de 45% d' étudiant·e·s musulman·e·s.
- Statut : 5 membres du corps enseignant (MCE) à temps plein / 15 MCE vacataires.
- Plus haut diplôme : 11 titulaires de doctorats, 9 titulaires de masters, dont 5 doctorants.
- Total moyen annuel de crédits de matières collectives : 213 crédits.
- Total moyen d'heures d'enseignement collectif sur une année : $213 \times 15 = 3195$ h.

Ces statistiques font écho à un calcul de l'offre de cours pour garantir aux étudiant·e·s la réalisation de leurs plans d'études par la correspondance des effectifs estudiantins/enseignants [source : RAE, p.51]] :

La Loi libanaise numéro 285 sur l'enseignement supérieur associe le nombre des enseignants à temps plein à celui des étudiants. Elle stipule

- qu'il faut qu'il y ait un MCE à temps plein pour 30 étudiants ;
- que 50% des crédits de matières de 1^e cycle doivent être enseignés par des MCE titulaires d'un doctorat de recherche ;
- que 3/4 des crédits de matières de 2^e cycle doivent être enseignés par des MCE titulaires d'un doctorat de recherche.

Dans les faits, à la FMM :

- Un MCE à temps plein (MCETP) correspond à 25 étudiants.
- Ce rapport s'améliore quand on prend en considération la grandeur FTE (full time equivalent, équivalent de MCETP).
- Le calcul du FTE se base sur une prise en compte de 18 crédits en tant qu'allocation annuelle moyenne de crédits pour le MCETP. Or, les MCEV assurent au total l'enseignement de 135 crédits par an, ce qui correspond à $135/18=7,5$ équivalents de MCETP. Cela amène à considérer que la FMM emploie 12 FTE.
- Cela améliore fortement ledit rapport qui devient 1 FTE pour 10 étudiants.

Quant aux taux des crédits enseignés par des docteurs, il est

- de $66/183=36\%$ au 1^e cycle
- de $24/30=80\%$ au 2^e cycle

Ce taux est de $114/213=54\%$ pour l'ensemble des deux cycles, ce qui constitue une garantie de bonne tenue disciplinaire (c'est-à-dire que les enseignants des matières scientifiques ont la compétence de chercheur dans la discipline enseignée) du corps enseignant.

A la fois la visite sur place et les documents fournis ont donné toutes les indications nécessaires à l'équipe d'évaluation pour considérer que le personnel enseignant qualifié est suffisant pour dispenser efficacement les deux programmes examinés dans cette procédure d'accréditation.

Elle recommande néanmoins d'ouvrir les processus de recrutement des professeur·e·s à des personnalités extérieures à l'UA. Cette démarche permettrait à la FMM de dépasser une approche quelque peu « endogamique » et d'introduire d'autres dimensions dans ses choix pédagogiques et académiques. En élargissant le cercle des soutiens de la FMM, ce processus fera indubitablement encore gagner la FMM en légitimité et en notoriété.

L'équipe d'évaluation conclut que les programmes d'études de la FMM satisfont ainsi au Standard 4.2 :

Programme	Niveau de conformité
Bachelor (licence) en musique et musicologie	Complètement rempli
Master (maîtrise et DEA) en musique et musicologie	Complètement rempli

5. Infrastructure, ressources financières et personnel administratif

5.1 Infrastructure

Standard 5.1 L'établissement dispose des ressources appropriées pour soutenir l'apprentissage des étudiant·e·s et la prestation du programme (*the institution has appropriate resources to support student learning and delivery of the programme*).

De manière générale, la FMM propose à ses étudiant·e·s des structures et des ressources qui soutiennent de manière convenable leur progression dans les programmes d'études analysés, notamment au niveau de la mise à disposition de salles de concert, de cours et de pratique instrumentale personnelle [E5, E9, RAE, pp. 53-55 et Annexe 31].

Cependant, la cohabitation entre la FMM et les autres facultés de l'UA n'est pas toujours aisée à cause de la gêne acoustique engendrée par la pratique instrumentale et le manque d'isolation sonore des salles de cours [source : RAE, pp. 53-54]. Certaines salles et quelques instruments de musique revêtant des aspects vétustes ont en outre pu être observés durant la visite sur place [source : E5].

La FMM a identifié elle-même ces points-ci comme pistes d'amélioration [source : RAE, p. 54] :

L'enseignement dans le bâtiment D, partagé par l'EMA, a pour avantage l'existence d'un équipement musical approprié à la disposition de cet enseignement. Deux problèmes entachent cependant cet usage : le manque d'insonorisation des salles, qui pose problème lorsque des cours de chant ou d'instruments se déroulent au voisinage d'un cours scientifique ou d'un cours de formation musicale, d'une part, et, d'autre part

- Par leurs tailles, leurs commodités, leurs équipements informatiques, leur relative isolation sonore, les salles de cours du bâtiment G (campus central) et du campus de Mejdlaya sont appropriées à l'enseignement des matières scientifiques et des matières de formation musicale levantine et de pratique musicale levantine.*
- Hormis le problème de manque d'isolation sonore, les salles du bâtiment D sont appropriées à l'enseignement des matières de formation musicale occidentale et de pratique musicale occidentale, étant équipées des instruments de musique requis, notamment, de pianos et d'épINETTE, tout en étant équipées a minima d'un point de vue technologique. Les étudiants ont évoqué ce problème d'insonorisation non-satisfaisante dans le questionnaire de satisfaction (source : annexe 6). L'Administration de l'UA va résoudre ce problème à moyen terme. En attendant, tous les cours (75%) ne nécessitant pas d'instruments à clavier sont en passe d'être enseignés dans les salles (mieux insonorisées) du bâtiment G.*
- L'autre problème du bâtiment D est son éloignement par rapport aux services (administration, cafétéria, bibliothèque centrale).*

Mis en relief, ces divers éléments entravant encore le développement de la FMM devraient être solutionnés par la construction d'un nouveau bâtiment [sources : E4, E5].

Par ailleurs, il est encore à relever que la bibliothèque du campus principal a été fondée en 2004 et se déploie sur trois étages pour mettre à disposition des usager·ère·s notamment des ouvrages musicologiques, des livres à portée générale, les travaux d'étudiant·e·s, des abonnements à des revues électroniques et différents supports multimédia [sources : E5, E9 et RAE, pp. 54-55].

Bien que les infrastructures rendent possible la délivrance tant de la LMM que du MMM et que les technologies pédagogiques semblent appropriées, l'équipe d'évaluation estime que la situation actuelle des infrastructures mérite que l'administration de l'UA place tous ses efforts dans la réalisation du nouveau bâtiment qui constitue une opportunité remarquable pour la FMM.

Ainsi, les investissements seraient judicieusement focalisés en donnant une priorité à la concrétisation d'un bâtiment permettant de pallier les problèmes inhérents aux salles de cours actuelles et de stimuler de nouvelles énergies, par exemple via la création d'une salle de concert d'envergure nationale, l'amélioration du parc instrumental parfois vétuste et le renforcement de l'identité et du sentiment de communauté de la FMM.

Sur un autre plan, l'équipe d'évaluation mesure le contexte difficile du point de vue de l'approvisionnement en électricité plutôt fluctuant auquel le Liban doit faire face mais elle estime que, étant donné la réflexion éminemment intéressante menée au sein de l'UA à propos du virage numérique et de ses conséquences sur tous les champs disciplinaires classiques, il lui serait bénéfique d'élaborer une stratégie digitale incorporant l'enseignement à distance, un environnement numérique d'apprentissage et l'utilisation des nouvelles technologies (à l'instar des musiques électroniques), ce qui contribuerait également à solutionner la problématique des locaux.

Finalement, une réflexion approfondie sur le rôle d'une bibliothèque au XXI^{ème} siècle pourrait conduire à archiver de manière systématique les programmes de concerts de la FMM et la riche histoire musicale de l'UA.

L'équipe d'évaluation conclut que les programmes d'études de la FMM satisfont ainsi au Standard 5.1 :

Programme	Niveau de conformité
Bachelor (licence) en musique et musicologie	Partiellement rempli
Master (maîtrise et DEA) en musique et musicologie	Partiellement rempli

5.2 Ressources financières

Standard 5.2 Les ressources financières de l'institution permettent une réalisation réussie du programme (*the institution's financial resources enable successful delivery of the programme*).

L'UA est une université privée à but non-lucratif et son financement se trouve par conséquent déterminé par ses capacités d'auto-financement [sources : RAE, p. 55]. C'est la raison pour laquelle ses ressources financières allouées à l'enseignement reposent uniquement sur les droits d'inscription annuels et les frais de scolarité des étudiant·e·s [sources : RAE, p. 55 et E7]. Pourtant, ces frais de scolarité sont reconnus pour être les plus bas du pays parmi les programmes universitaires musicaux et musicologiques, hormis celui que dispense quasiment gratuitement l'Université libanaise [source : RAE, p. 55].

Une certaine diversification des sources de financement de l'UA a été relevée avec la sponsorship d'entreprises privées à des projets ponctuels, comme par exemple la production d'un CD [source : E2].

Un mécanisme de solidarité financière inter-facultaire et le soutien entier et durable du rectorat de l'UA permettent à la FMM d'imaginer un développement à long terme bien que cette dernière soit déficitaire dans l'hypothèse où on la dissociait de l'UA [sources : E7].

La situation financière de la FMM est considérée comme stable et saine par l'équipe d'évaluation.

Compte tenu de la modestie relative des frais de scolarité, son fonctionnement est remarquable : la FMM se positionne en tant qu'ambadrice des valeurs de l'UA et la solidarité inter-facultaire à l'œuvre honore l'UA ainsi que son rectorat qui la soutient de manière prononcée et durable.

L'équipe d'évaluation recommande à la FMM de maintenir son attention à la diversification de ses sources de financement, afin de garantir son financement à long terme et d'élargir son assiette financière dont une partie plus grande pourra être allouée à des projets spéciaux. Il s'agit aussi d'un moyen d'amener des secteurs de la société *a priori* moins enclins à s'intéresser aux activités de la FMM à la soutenir et à l'aider à s'impliquer dans le développement musical de la société libanaise.

L'équipe d'évaluation conclut que les programmes d'études de la FMM satisfont ainsi au Standard 5.2 :

Programme	Niveau de conformité
Bachelor (licence) en musique et musicologie	Complètement rempli
Master (maîtrise et DEA) en musique et musicologie	Complètement rempli

5.3 Personnel administratif

Standard 5.3 Le programme a suffisamment de personnel administratif qualifié (*the programme has sufficient qualified support staff*).

Le personnel administratif qualifié semble suffisant et clairement en lien avec les buts des programmes qui permettent de proposer beaucoup de services aux étudiant·e·s et aux professeur·e·s [sources : E3, E7] ; voici ceux concernant l'UA, et dont bénéficie par conséquent la FMM [source : RAE, pp. 57-60] :

- Assistante administrative de la FMM
- Bureaux et services administratifs et techniques de l'UA
- Bureaux de l'admission, de l'orientation et de l'insertion professionnelle
- Administration financière
- Bureau du registraire
- Bureau des affaires estudiantines
- Bureau social
- Centre ID
- Bureau des examens
- Département IT
- Bureau des sports
- Centre de *counseling*
- Bureau des relations *alumni*

Ces dispositifs mis en place pour les étudiant·e·s, professeur·e·s et intervenant·e·s couplés aux témoignages recueillis [sources : E3, E4] constituent un faisceau de preuves en faveur de ce standard.

Selon l'équipe d'évaluation, les programmes d'études analysés bénéficient d'un nombre suffisant de personnel administratif qualifié pour les soutenir et salue la richesse des services proposés.

Le concept novateur de développement humain intégral mérite de continuer d'être soutenu et approfondi, car il possède un potentiel de développement très intéressant pour la FMM.

L'équipe d'évaluation conclut que les programmes d'études de la FMM satisfont ainsi au Standard 5.3 :

Programme	Niveau de conformité
Bachelor (licence) en musique et musicologie	Complètement rempli
Master (maîtrise et DEA) en musique et musicologie	Complètement rempli

6. Communication, organisation et prise de décision

6.1 Processus de communication interne

Standard 6.1 Des mécanismes efficaces sont en place pour la communication interne au sein du programme (*effective mechanisms are in place for internal communication within the programme*).

Le processus d'accréditation des programmes LMM et MMM a mis en évidence une atmosphère ouverte et amicale qui favorise la proximité et facilite la circulation des informations [sources : E4, E6, E8]. De plus, chaque étudiant·e reçoit une adresse e-mail personnelle et un accès au logiciel SIS [sources : E5, E9] qui leur permettent, en parallèle de situations de communication directe, d'échanger avec les professeur·e·s et le doyen de la FMM [source : RAE, p. 61].

Deux faits notables favorisent encore cette circulation de l'information entre toutes les personnes faisant vivre la FMM : la question de l'accessibilité aux services académiques et aux canaux de communication interne pour les étudiant·e·s en situation de handicap a été résolue par l'intermédiaire de solutions technologiques adaptées [source : E5] ; les vacataires sont aussi intégrés au conseil facultaire, assurant par ce moyen une communication interne inclusive [source : E6].

La FMM a néanmoins conscience des exigences posées par la politique d'assurance qualité à l'UA et affiche sa volonté de s'y conformer [RAE, pp. 61-62 et Annexe 36].

L'équipe d'évaluation a relevé de nombreux canaux utilisés efficacement pour la communication interne qui semble satisfaire les parties prenantes des programmes d'études analysés.

La recommandation d'amélioration des processus de communication interne que souhaite formuler l'équipe d'évaluation à la FMM s'inscrit dans la continuité des lignes directrices de l'UA, à savoir persévérer dans la mise en conformité de tous les points de la politique d'assurance qualité à l'UA concernant la communication interne.

L'équipe d'évaluation conclut que les programmes d'études de la FMM satisfont ainsi au Standard 6.1 :

Programme	Niveau de conformité
Bachelor (licence) en musique et musicologie	Complètement rempli
Master (maîtrise et DEA) en musique et musicologie	Complètement rempli

6.2 Structure organisationnelle et processus de prise de décision

Standard 6.2 Le programme est soutenu par une structure organisationnelle et des processus décisionnels appropriés (*the programme is supported by an appropriate organisational structure and decision-making processes*).

Le rapport d'autoévaluation et les documents fournis à l'équipe d'évaluation durant la visite sur place décrivent précisément la structure organisationnelle des programmes d'études et ses processus décisionnels [sources : RAE, pp. 62-79 et Annexes 56, 57]. Le CA est l'organe suprême de décision et les décisions opérationnelles se prennent dans différents conseils où les étudiant·e·s et professeur·e·s sont bien représenté·e·s [sources : E4, E6, E10]. A cela s'ajoute que les structures organisationnelles des programmes sont de manière appropriée connectées avec celles de l'UA et considérées comme efficaces par les acteur·trice·s de la FMM [sources : RAE, pp. 62-79 et E3, E4, E6, E7].

Les structures organisationnelles et les processus de prise de décisions sont considérés par l'équipe d'évaluation comme bien documentés ; le fonctionnement de la FMM lui semble tout à fait harmonieux, notamment grâce au fait qu'elle s'appuie sur des organigrammes clairs.

Concernant les pistes d'amélioration que l'équipe d'évaluation estime être de nature à apporter une valeur ajoutée, le conseil consultatif pourra sans doute jouer à l'avenir un rôle plus important en se dotant d'une représentation d'externes. En s'entourant des personnes idoines, ce dernier pourra ainsi endosser des responsabilités stratégiques, tout en vivifiant le fonctionnement décisionnel de la FMM.

Il est par ailleurs excellent qu'une écoute de la voix des étudiant·e·s émerge en même temps que leur apparition dans les structures de délibération stratégique. Néanmoins, la représentation estudiantine ne devrait pas être fondée sur le meilleur GPA mais plutôt par un système d'élection par leurs pairs afin de renforcer autant que possible la légitimité de la voix estudiantine au sein des organes décisionnels.

L'équipe d'évaluation conclut que les programmes d'études de la FMM satisfont ainsi au Standard 6.2 :

Programme	Niveau de conformité
Bachelor (licence) en musique et musicologie	Substantiellement rempli
Master (maîtrise et DEA) en musique et musicologie	Substantiellement rempli

7. Culture qualité à l'interne

Standard 7. Le programme a mis en place un système d'assurance qualité et des procédures d'amélioration (*the programme has in place effective quality assurance and enhancement procedures*).

A l'UA, le système d'amélioration continue de la qualité a été accrédité lors d'un processus mené par l'AAQ entre 2015 et 2017¹¹ et est régi par une politique d'assurance qualité [sources : RAE, p. 80 et Annexe 36]. Celle-ci décrit les mécanismes formels de récolte de données et de procédures d'amélioration qualitative qui sont à l'œuvre [source : Annexe 36, p. 7] :

L'Université Antonine dispose d'un ensemble de pratiques, de mesures et de mécanismes qui garantissent la qualité de ses enseignements et de ses services rendus à ses étudiants et à la communauté. Pour s'en servir, l'université adopte un référentiel de qualité qui aligne des standards et des indicateurs de performance inspirés de ceux adoptés à l'échelle nationale mais aussi et surtout de ceux adoptés par les agences d'assurance qualité européennes et américaines. À travers son système d'assurance qualité, l'Université Antonine cherche à assurer un fonctionnement institutionnel en harmonie avec sa mission, sa vision, ses valeurs et ses objectifs. L'Université Antonine se veut une institution en pleine croissance, elle œuvre dans un environnement concurrentiel et selon un système d'enseignement supérieur¹² témoignant de plusieurs réformes qui touchent son fonctionnement et ses mesures de contrôle et d'évaluation, réformes qui visent l'amélioration de la qualité de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique ainsi que le renforcement des outils de contrôle par les instances publiques concernées¹³.

Ce système d'assurance qualité est clair et recoupe de nombreuses réalités au sein de la LMM et du MMM [source : RAE, pp. 80-84]. Durant la visite sur place, de nombreux exemples de bonnes pratiques liées à une assurance qualité efficace ont de surcroît été cités, tant par les étudiant·e·s [source : E4] que par les responsables administratifs [source : E3], institutionnels et départementaux [source : E1], en passant par les représentant·e·s du corps enseignant et académique [source : E6], à l'instar de l'évaluation systématique et anonyme des modules d'enseignement par les étudiant·e·s.

Au niveau de l'accréditation des programmes LMM et MMM sous l'angle de l'assurance qualité, l'UA est consciente des axes de réflexion inhérents à ce type de processus, comme en atteste la liste de ses

¹¹ Cf. [Introduction](#)

¹² Le système d'enseignement supérieur du Liban régit par la loi de l'enseignement supérieur numéro 285, promulguée le 30 Avril 2014.

¹³ Le système d'enseignement supérieur libanais est engagé depuis quelques années dans un nouveau cycle de réforme qui converge vers une mise en place de nouveaux instruments d'évaluation pour apprécier la performance du système et en vue d'élaborer des mécanismes et des outils de régulation et de contrôle, et cela suite à la promulgation de la nouvelle loi libanaise de l'enseignement supérieur « 285 » (article 36).

questionnements et points d'attention permanents [source : Annexe 36, p. 17] :

- *Les objectifs du programme en question et ses résultats d'apprentissage prévus ;*
- *Le contenu du programme d'études ;*
- *La compétence et la qualification du corps professoral qui délivre le programme ;*
- *Les ressources accordées au soutien du programme ;*
- *La qualité des étudiants, des diplômés et de leur progression professionnelle ;*
- *La considération des besoins des parties prenantes, notamment étudiants et employeurs ;*
- *Le positionnement du programme au niveau national et international ;*
- *Les productions scientifiques réalisées sous l'égide du programme en question ;*
- *La position stratégique du programme au sein de l'Université, etc.*

En revanche - et malgré le symbole important de la nomination d'une vice-rectrice en charge de l'assurance qualité [sources : E1, E7] -, l'équipe d'évaluation regrette l'absence d'experts externes tant à l'admission, aux examens des étudiant·e·s qu'au recrutement des enseignant·e·s [sources : E4, E6, E8].

La FMM dispose d'un système d'assurance qualité performant et clair permettant un développement éducatif des programmes évalués et l'émergence de discussions entre professeur·e·s sur les méthodes d'enseignement et d'apprentissage.

Le caractère pionnier de la démarche qualité qui règne à l'UA, notamment en nommant une vice-rectrice en charge de l'assurance qualité, est particulièrement salué par l'équipe d'évaluation qui tient encore à souligner la volonté très saine qui préside aux initiatives d'accréditation de ses mécanismes de gestion formelle de la qualité et de ses programmes d'enseignement.

A dessein de parfaire les équilibres des programmes analysés, l'équipe d'évaluation recommande l'engagement d'experts externes. Par ailleurs, le rôle des professeur·e·s pourrait être précisé (avec une voix soit délibérative, soit consultative au sein des jurys d'examen).

De nombreuses procédures sont en train d'être mises en place à la FMM et vont évoluer positivement avec le temps si elles continuent d'être suivies avec le même soin que celui constaté par l'équipe d'évaluation.

L'équipe d'évaluation conclut que les programmes d'études de la FMM satisfont ainsi au Standard 7 :

Programme	Niveau de conformité
Bachelor (licence) en musique et musicologie	Complètement rempli
Master (maîtrise et DEA) en musique et musicologie	Complètement rempli

8. Interaction publique

8.1 Contextes culturels, artistiques et éducatifs

Standard 8.1 Le programme s'inscrit dans des contextes culturels, artistiques et éducatifs plus vastes (*the programme engages within wider cultural, artistic and educational contexts*).

La visite sur place a montré à l'équipe d'évaluation que la FMM est engagée sur un chemin d'élargissement de ses horizons culturels, artistiques et éducationnels [sources : E7, E8], même si cela n'est parfois pas encore totalement visible dans les programmes [sources : RAE, pp. 84-86 et Annexe 1].

A titre d'exemple, le bilinguisme musical propre à la FMM agit en tant que vecteur pour rapprocher différentes communautés, comme en témoigne la présence de 45% de musulman·e·s au sein du corps étudiantin [source : E10]. Par l'intermédiaire de la redécouverte des racines musicales communes aux confessions chrétiennes et musulmanes, un travail œcuménique d'ouverture et d'intégration s'opère ainsi dans un esprit de dialogue interreligieux [source : Annexe 40].

Les programmes d'études de la FMM offrent par ailleurs la possibilité de suivre des cours dans d'autres départements de l'UA [sources : E3, E4].

Le cas édifiant de l'effort de cohésion réalisé entre les confessions musulmanes et chrétiennes au sein de la FMM apparaît emblématique aux yeux de l'équipe d'évaluation pour ce standard.

De nombreux exemples de collaborations existent en outre entre la FMM et les départements de l'UA.

Il y aurait également lieu de favoriser davantage les collaborations inter-facultaires dans l'UA, tant est riche le potentiel de mutualisation des différents départements, au bénéfice de la communauté universitaire et de la société libanaise.

Dans l'optique de produire non seulement des savoirs mais aussi des savoir-faire utiles, l'utilisation de l'expertise de la MTP pourrait amener dans les cursus des cours corporels (technique Alexander, méthode Feldenkrais, yoga, tai-chi-chuan, autohypnose, etc..) et des cours en lien avec la santé des artistes.

Finalement, encourager dans les structures des programmes la quête d'un très haut niveau artistique produira des artistes-citoyens capables d'impacter par leur art la société au-delà des cadres actuels.

L'équipe d'évaluation conclut que les programmes d'études de la FMM satisfont ainsi au Standard 8.1 :

Programme	Niveau de conformité
Bachelor (licence) en musique et musicologie	Complètement rempli
Master (maîtrise et DEA) en musique et musicologie	Complètement rempli

8.2 Interaction avec les professions artistiques

Standard 8.2 Le programme encourage activement les liens avec divers secteurs de la musique et d'autres professions artistiques (*the programme actively promotes links with various sectors of the music and other artistic professions*).

A propos des interactions que la FMM entretient avec les divers secteurs de la profession musicale, les concentrations de la LMM et du MMM (MGT, SEM, MTP, MTM, MSA, MSE) en constituent l'évocation la plus marquante [source : RAE, pp. 5-6]. Les programmes s'attachent prioritairement à l'insertion professionnelle des diplômés dans trois secteurs professionnels principaux [source : RAE, p. 86] :

1. *le secteur des établissements d'enseignement scolaire général, pour la SEM,*
2. *le secteur des soins (hôpitaux, cabinets de psychiatres ou psychothérapeutes), pour la MTP,*
3. *le secteur de la production musicale (studios, sociétés de production), pour la MTM.*

Une profonde réflexion a déjà abouti à la mise en œuvre de certaines mesures, dans le but de développer de nouveaux champs d'activité pour les diplômé·e·s de MSA, MSE et MGT [sources : RAE, p. 88 et E7].

La pluralité des concentrations au sein des programmes couvre un large champ du domaine musical et favorise une spécialisation des étudiant·e·s dans des secteurs spécifiques de la musique.

Cependant, l'équipe d'évaluation relève qu'une incitation à créer des projets interdisciplinaires, par exemple en lien avec les arts de la scène ou le numérique, ouvrirait de nouvelles dimensions d'épanouissement artistique aux étudiant·e·s en LMM et MMM.

A cette fin, le corps professoral pourrait couvrir un spectre plus large d'expressions artistiques. Une stratégie de recrutement prenant en compte des professeur·e·s au profil interdisciplinaire et spécialisé dans les nouvelles technologies pourrait s'avérer intéressant.

Aussi, la création d'une filière en management culturel agissant comme un pôle de compétences pour développer des projets musicaux semblerait propice à la création de nouveaux segments d'activité dans le champ de la culture au Liban et au-delà.

L'équipe d'évaluation conclut que les programmes d'études de la FMM satisfont ainsi au Standard 8.2 :

Programme	Niveau de conformité
Bachelor (licence) en musique et musicologie	Substantiellement rempli
Master (maîtrise et DEA) en musique et musicologie	Substantiellement rempli

8.3 Informations fournies au public

Standard 8.3 Les informations fournies au public sur le programme sont claires, cohérentes et précises (*information provided to the public about the programme is clear, consistent and accurate*).

De manière générale, les informations proposées sur le site internet et les documents relatifs à la LMM et au MMM sont suffisants [source : SIUA]. De même, des prestations de service interne sont en place pour vérifier les informations avant qu'elles ne deviennent publiques [source : RAE, pp. 90-91 et E3].

Sur un autre plan, le travail réalisé par le Bureau de l'orientation de l'UA ainsi que durant les journées portes ouvertes et les séances d'orientation réalisées dans les lycées et dans le cadre de forums au Liban ou à l'étranger garantissent une communication efficace avec le public sur le contenu des programmes de musique et musicologie de la FMM [sources : RAE, pp. 89-90 et E4].

Quant aux canaux de communication, ils sont de l'ordre de cinq [source : RAE, p. 90] :

- Le site internet de l'UA
- Les réseaux sociaux
- La newsletter de l'UA
- La documentation des programmes (guide et réglementation des études)
- Les médias

L'engagement de la FMM à communiquer largement au public le contenu des programmes d'études qu'elle dispense a convaincu l'équipe d'évaluation.

Les points de développement potentiels s'inscrivent pour l'équipe d'évaluation dans la continuité : poursuivre la ligne communicationnelle en vigueur tout en l'étendant, au fur et à mesure du développement de la FMM, à d'autres publics peut-être moins enclins à s'intéresser à la culture au sens large et à la musique en particulier.

L'équipe d'évaluation conclut que les programmes d'études de la FMM satisfont ainsi au Standard 8.3 :

Programme	Niveau de conformité
Bachelor (licence) en musique et musicologie	Complètement rempli
Master (maîtrise et DEA) en musique et musicologie	Complètement rempli

Synthèse de la conformité des programmes avec les standards

1. Objectifs et contexte des programmes	
Standard 1. Les objectifs du programme sont clairement énoncés et reflètent la mission de l'établissement.	Complètement rempli
<u>Résumé des points forts :</u> <ul style="list-style-type: none"> - Compatibilité des programmes avec la vision et la mission de l'UA et de la FMM. - Soutien entier et durable du rectorat à la FMM en tant qu'étendard de ses valeurs. - Réelle stratégie de développement du nombre et de la qualité des étudiant·e·s pour les deux programmes. - Les objectifs tiennent finement compte du contexte national et sont présentés de manière convaincante. - Très forte et intéressante spécificité du bilinguisme artistique et musical. 	<u>Résumé des suggestions d'amélioration :</u> <ul style="list-style-type: none"> - La perspective d'un doctorat à l'UA permettrait de mettre davantage en cohérence la formation de musicologues et leurs perspectives d'employabilité. - Développer une sensibilisation à l'entrepreneuriat au sein des programmes qui puisse inciter des étudiant·e·s à créer leur propre métier.
2. Processus éducationnel	
Standard 2.1 Les objectifs du programme sont atteints grâce au contenu et à la structure du programme d'études et à ses méthodes d'enseignement.	Substantiellement rempli
<u>Résumé des points forts :</u> <ul style="list-style-type: none"> - La place centrale de la recherche permet de développer la liberté de pensée, la réflexion critique et la capacité de problématisation des étudiant·e·s. 	<u>Résumé des suggestions d'amélioration :</u> <ul style="list-style-type: none"> - Opérer à une clarification des langues de cours et de support dans la perspective d'un élargissement international.

<ul style="list-style-type: none"> - Le bilinguisme musical faisant dialoguer MSA et MSE de manière convaincante. - La structure et le contenu des programmes d'études sont tout à fait clairs. - La transversalité des cours qui est possible au sein de l'UA. 	<ul style="list-style-type: none"> - Poursuivre les recherches liées à l'implémentation d'innovations pédagogiques spécifiques à l'enseignement de la musique arabe. - Renforcer les compétences pratiques dans les deux programmes d'études. - Accentuer les efforts portant sur l'initiation à la recherche au niveau LMM, par exemple en ouvrant un cours qui y soit dédié.
Standard 2.2 Le programme offre aux étudiant·e·s de nombreuses opportunités d'acquérir une perspective internationale.	Complètement rempli
<u>Résumé des points forts :</u> <ul style="list-style-type: none"> - Des partenariats internationaux très intéressants sont déjà noués. - L'expérience internationale de la plupart des professeur·e·s est avérée. - L'envergure internationale du CRTM peut jouer un rôle de moteur pour l'internationalisation de la FMM. 	<u>Résumé des suggestions d'amélioration :</u> <ul style="list-style-type: none"> - La mobilité estudiantine pourrait être renforcée, en particulier quant à des collaborations avec d'autres institutions de l'espace méditerranéen.
Standard 2.3 Les méthodes d'évaluation sont clairement définies et démontrent la réalisation des acquis d'apprentissage.	Complètement rempli
<u>Résumé des points forts :</u> <ul style="list-style-type: none"> - La réalisation des acquis d'apprentissage, les critères et procédures d'évaluation ainsi que le système de notation sont clairs et équitables. 	<u>Résumé des suggestions d'amélioration :</u> <ul style="list-style-type: none"> - Réfléchir à la mise en place de nouvelles méthodes d'évaluation liées aux spécificités de l'évaluation artistique (capacité des étudiant·e·s à faire des retours constructifs, évaluation par les pairs, etc.). -

3. Profils étudiants	
Standard 3.1 Il existe des critères clairs pour l'admission des étudiant·e·s, basés sur une évaluation de leurs aptitudes artistiques / académiques correspondant au programme.	Substantiellement rempli
<u>Résumé des points forts :</u> <ul style="list-style-type: none"> - Le système d'admission est équilibré dans le contexte actuel, bien qu'il n'y ait pour l'instant pas de processus de sélection. 	<u>Résumé des suggestions d'amélioration :</u> <ul style="list-style-type: none"> - Les critères de sélection à l'admission des étudiant·e·s s'affineront à mesure que la FMM gagnera en envergure nationale et internationale.
Standard 3.2 Le programme dispose de mécanismes pour formellement contrôler et évaluer la progression, la réussite et l'employabilité ultérieure de ses étudiant·e·s.	Complètement rempli
<u>Résumé des points forts :</u> <ul style="list-style-type: none"> - Les mécanismes en place répondent à satisfaction aux exigences de contrôle et d'évaluation de la progression et de la réussite des étudiant·e·s dans les programmes d'études. 	<u>Résumé des suggestions d'amélioration :</u> <ul style="list-style-type: none"> - Adapter la proportion de stages (par exemple en MTP) selon les évolutions de l'effectif et des besoins sociétaux. - Systématiser la récolte de données sur l'employabilité des <i>alumni</i>.
4. Corps professoral	
Standard 4.1 Les membres du personnel enseignant sont qualifiés·e· pour leur rôle et sont actif·ve·s en tant qu'artistes / pédagogues / chercheur·euse·s.	Complètement rempli
<u>Résumé des points forts :</u> <ul style="list-style-type: none"> - La représentation de différentes compétences au sein du collège professoral est très complémentaire. 	<u>Résumé des suggestions d'amélioration :</u> <ul style="list-style-type: none"> - Elaborer une stratégie de ressources humaines intégrant des questions de long terme (par exemple, équilibre des âges et des genres), notamment en ce qui concerne la question cruciale de la relève des personnes de haute qualité encadrant la FMM.

Standard 4.2 Le personnel enseignant qualifié est suffisant pour dispenser efficacement le programme.		Complètement rempli
<u>Résumé des points forts :</u> <ul style="list-style-type: none"> - La taille et la composition du corps enseignant permet de dispenser efficacement les deux programmes d'études. 	<u>Résumé des suggestions d'amélioration :</u> <ul style="list-style-type: none"> - Ouvrir davantage les processus de recrutement à des personnalités extérieures. 	
5. Infrastructure, ressources financières et personnel administratif		
Standard 5.1 L'établissement dispose des ressources appropriées pour soutenir l'apprentissage des étudiant·e·s et la prestation du programme.		Partiellement rempli
<u>Résumé des points forts :</u> <ul style="list-style-type: none"> - Les technologies de l'information et les outils pédagogiques mis en œuvre sont appropriés. - La construction d'un nouveau bâtiment constitue une excellente perspective de développement. 	<u>Résumé des suggestions d'amélioration :</u> <ul style="list-style-type: none"> - Les investissements seraient judicieusement focalisés en donnant une priorité à la concrétisation du nouveau bâtiment permettant de pallier au manque des salles de cours et du parc instrumental parfois vétustes. - Le développement d'une stratégie digitale incorporant de l'enseignement à distance et un environnement numérique d'apprentissage concourrait également à remédier aux lacunes des anciennes infrastructures. - Archiver de la manière aussi systématique que possible les programmes de concerts de la FMM et l'histoire musicale de l'UA. 	
Standard 5.2 Les ressources financières de l'institution permettent une réalisation réussie du programme.		Complètement rempli
<u>Résumé des points forts :</u>	<u>Résumé des suggestions d'amélioration :</u>	

<ul style="list-style-type: none"> - Un fonctionnement financier stable est en place malgré la relative modestie des écolages. - Excellent mécanisme de solidarité inter-facultaire qui soutient financièrement la FMM en tant qu'ambassadrice des valeurs de l'UA. 	<ul style="list-style-type: none"> - Poursuivre la diversification des sources de financement de la FMM afin de garantir les conditions-cadres actuelles. 	
Standard 5.3 Le programme a suffisamment de personnel administratif qualifié.		Complètement rempli
<u>Résumé des points forts :</u> <ul style="list-style-type: none"> - De nombreux services de soutien à toutes les parties prenantes de l'UA sont proposés. 	<u>Résumé des suggestions d'amélioration :</u> <ul style="list-style-type: none"> - Continuer de développer le concept novateur et très intéressant de développement humain intégral. 	
6. Communication, organisation et prise de décision		
Standard 6.1 Des mécanismes efficaces sont en place pour la communication interne au sein du programme.		Complètement rempli
<u>Résumé des points forts :</u> <ul style="list-style-type: none"> - Une atmosphère conviviale et favorisant la proximité règne à la FMM. - Une très bonne accessibilité aux canaux de communication interne pour les étudiant·e·s en situation de handicap est favorisée. 	<u>Résumé des suggestions d'amélioration :</u> <ul style="list-style-type: none"> - Un degré plus élevé de formalisation de la communication interne selon la politique d'assurance qualité à l'UA serait souhaitable. 	
Standard 6.2 Le programme est soutenu par une structure organisationnelle et des processus décisionnels appropriés.		Substantiellement rempli
<u>Résumé des points forts :</u> <ul style="list-style-type: none"> - Le fonctionnement est harmonieux et s'appuie sur des organigrammes clairs. 	<u>Résumé des suggestions d'amélioration :</u> <ul style="list-style-type: none"> - Le conseil consultatif pourrait jouer à l'avenir un rôle plus important en se dotant de membres externes. 	

	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer autant que possible la voix estudiantine au sein des organes décisionnels et sans qu'elle soit fondée sur le GPA.
7. Culture qualité à l'interne	
Standard 7. Le programme a mis en place un système d'assurance qualité et des procédures d'amélioration.	Complètement rempli
<u>Résumé des points forts :</u> <ul style="list-style-type: none"> - La FMM dispose d'un système d'assurance qualité performant et compréhensible permettant un développement éducatif des programmes évalués. - Il y a un caractère pionnier présidant à la démarche d'assurance-qualité de la FMM et une volonté très saine à celle d'accréditation. 	<u>Résumé des suggestions d'amélioration :</u> <ul style="list-style-type: none"> - Engager des experts externes lors de l'admission et des examens internes et préciser le rôle des professeurs dans le processus d'évaluation - De nombreuses procédures sont en train d'être mises en place et vont évoluer positivement avec le temps si elles continuent d'être suivies avec autant de soin que celui constaté actuellement.
8. Interaction publique	
Standard 8.1 Le programme s'inscrit dans des contextes culturels, artistiques et éducatifs plus vastes.	Complètement rempli
<u>Résumé des points forts :</u> <ul style="list-style-type: none"> - Des synergies existent déjà entre les départements de l'UA. - Le travail exemplaire de cohésion entre les différentes confessions au sein de la FMM. 	<u>Résumé des suggestions d'amélioration :</u> <ul style="list-style-type: none"> - Il y aurait lieu de favoriser encore les collaborations inter-facultaires dans l'UA tant est riche le potentiel de mutualisation entre ses différents départements. - Utiliser davantage la richesse de la MTP pour proposer dans les cursus des cours corporels.

	<ul style="list-style-type: none"> - Encourager un haut niveau artistique afin de produire aussi des artistes-citoyens. 	
Standard 8.2 Le programme encourage activement les liens avec divers secteurs de la musique et d'autres professions artistiques.		Substantiellement rempli
<u>Résumé des points forts :</u> <ul style="list-style-type: none"> - La pluralité des concentrations au sein des programmes couvre un large champ du domaine musical. 	<u>Résumé des suggestions d'amélioration :</u> <ul style="list-style-type: none"> - Envisager des liens interdisciplinaires avec les arts de la scène et le numérique. - Adapter la stratégie de recrutement en faveur de professeur·e·s au profil interdisciplinaire et spécialisé.e.s dans les nouvelles technologies. - Encourager le management culturel à travers la création d'une filière spécifique ou d'un pôle de compétences pour développer des projets culturels et musicaux. 	
Standard 8.3 Les informations fournies au public sur le programme sont claires, cohérentes et précises.		Complètement rempli
<u>Résumé des points forts :</u> <ul style="list-style-type: none"> - Engagement à communiquer de manière large avec le public sur le contenu des programmes de la FMM. 	<u>Résumé des suggestions d'amélioration :</u> <ul style="list-style-type: none"> - Poursuivre la ligne de communication actuelle et l'élargir à de nouveaux publics. 	

Résultat de l'accréditation des deux programmes d'études

Après un examen minutieux de la documentation fournie et les investigations complémentaires menées lors de la visite sur place, l'équipe d'évaluation a trouvé des preuves claires que les programmes de Bachelor (licence) et de Master (maîtrise et DEA) en musique et musicologie de la Faculté de musique et musicologie de l'Université Antonine correspondent aux normes de qualité de MusiQuE.

Conclusion

Dynamique, ambitieuse et intègre, la FMM dispose de nombreux atouts, fait œuvre de pionnière dans de multiples domaines et agit en tant que communauté positive et engagée dans un accompagnement vigilant et respectueux des trajectoires individuelles de chacun·e de ses étudiant·e·s.

La place relativement unique que peut prendre la FMM dans le monde arabe, grâce à son haut niveau de recherche et à son bilinguisme musical redécouvrant des racines culturelles régionales sans négliger pour autant les traditions occidentales, constitue une réelle plus-value. Le plein soutien du rectorat de l'UA à la FMM en tant qu'étendard de ses valeurs autorise la poursuite durable de ses efforts de développement et d'invention de nouvelles méthodes d'enseigner, d'administrer et de déployer son offre éducative et culturelle au sein de la société libanaise et au-delà.

Elle se renforcera encore en développant une stratégie digitale, en renforçant son internationalisation et en réfléchissant à ses méthodes d'évaluation et à la planification de la relève de ses ressources humaines.

Devenir une des meilleures universités du pays passera indubitablement par l'utilisation de toutes les ressources dont elle dispose. Ainsi, l'opportunité que représente une alliance inter-institutionnelle pouvant dialoguer avec les autorités politiques pour créer un troisième cycle semblent cruciale, tout comme la formation d'artistes ne répondant pas seulement aux contingences du marché mais aussi, tout en continuant de correspondre aux besoins de ses étudiant·e·s et du pays dans son entier, à une prise d'initiative en-dehors des structures préexistantes, par exemple en renforçant les relations interdisciplinaires au sein de l'UA et ses standards artistiques.

L'équipe d'évaluation considère que les suggestions d'amélioration couplées à la conscientisation de ses forces sont de nature à permettre aux deux programmes de formation de la FMM - dorénavant accrédités par un organisme externe - de renforcer et de clarifier sa position au niveau national et international. Son rayonnement artistique et éducationnel assurera alors la cohésion de ses énergies vers un futur qui puisse se construire de manière sereine. Traversée par les idées, pétrie par l'ébullition des innovations à venir, la FMM peut regarder le monde avec une appétence qui soit à la fois audacieuse et bienveillante.

Impressionnée aussi bien par les remarquables réalisations de la FMM dans le contexte délicat de l'enseignement supérieur libanais que par les personnes intelligentes et généreuses qui la font vivre, l'équipe d'évaluation forme tous ses vœux pour que cette accréditation permette à la FMM de poursuivre son engagement au service de la musique, de la population libanaise et de l'espace méditerranéen et continue de contribuer efficacement à l'évolution de la société par les arts, en relevant les multiples défis qui lui sont lancés.

Annexe 1. Programme de la visite sur place

Accreditation of two programmes for the Faculty of music and musicology at the Antonine University, Beirut, Lebanon, 13-16 October 2019

Address of the institution and contact person: Antonine University Street, PoBox : 40016 Hadat-Baabda, Lebanon.

Institutional website: <https://www.ua.edu.lb/french/facultes/musique-et-musicologie>

Contact person: Nidaa Abou Mrad, nidaa.aboumrاد@ua.edu.lb

Name and address of the hotel: Lancaster Tamar Hotel, Boulevard General Emile Lahoud, P.O. Box 8, LU, Hadat, Beirut - Lebanon

T +961 5 458 000 | F +961 5 958 000; reservations@lancastertamar.com

Review team composition:

- Philippe Dinkel (review team member acting as chair), Haute Ecole de Musique de Genève, Switzerland
- Frédéric Billiet (review team member), Sorbonne University, Paris, France
- Guillaumier Christina (review team member), Royal College of Music, London
- Gracia Rizk (review team member as student), Université Libanaise, Beyrouth
- Antoine Gilliéron (review team member acting as secretary), Haute Ecole de Musique de Lausanne, Switzerland

Contact details of the secretary: Antoine Gilliéron, antoinegillieron@bluewin.ch

Contact details of the MusiQuE Office: Paulina Gut, Review and Administrative Officer, paulinagut@musique-ge.eu, + 32 27371676

Day 1 (half day) 13.10.2019 Sunday

Time	Session (venue as notified by the institution)	Names and functions of participants from the visited institution
In advance of the first meeting	Arrival of Review Team members	N/A
18:00-20:00	Preparatory meeting of the Review Team	à l'hôtel
20:00	Dinner	20:00 départ de l'hôtel Restaurant Abdelwahab, rue Monnot, Beyrouth. Tous les transports du Review Team sont assurés par l'UA

Day 2 (full day) 14.10.2019

Time	Session (venue as notified by the institution)	Names and functions of participants from the visited institution
09:00-09:30	Review Team meeting	
09:30-11:00	Meeting 1: meeting with the Head of the Institution, institutional/departmental/programme leaders	M. Nidaa Abou Mrad, Vice-recteur aux affaires académique et à la recherche de l'UA, Doyen de la FMM et Directeur du CRTM P. Toufic Maatouk, Secrétaire général de l'UA, chef des départements MTM et MSE et chargé de mission aux affaires curriculaires et à la qualité à la FMM, Directeur de la Chorale de l'UA

		<p>Mme Pascale Lahoud, Vice-rectrice exécutive et Directrice du Bureau des initiatives stratégiques et de l'assurance qualité (ISAAQ)</p> <p>M. Hayaf Yassine, Directeur de la section Nord de la FMM, chef du département de MSA</p> <p>Mlle Nathalie Abou Jaoudé, Cheffe du département de MTP</p> <p>Mlle Jana Semaan, Coordinatrice du Centre des musiques anciennes</p>
11:00-12:00	Meeting 2: Guided tour - Review of the facilities	Guides as proposed by the institution
12:00-13:00	Meeting 3: meeting with Senior Administrative Officers	<p>P. Antonios Awkar, Econome de l'UA</p> <p>P. Ziad Maatouk, Vice-recteur à l'administration</p> <p>Mme Yvonne Haddad, Directrice du Bureau du Registraire</p> <p>M. Fady Khoury, Directeur du Bureau de l'Orientalisation et des Admissions</p> <p>M. Laurence Gemayel, Directeur financier de l'UA</p> <p>M. Fouad Abdallah, Directeur du Bureau des ressources humaines et directeur du Bureau d'Insertion Professionnelle</p> <p>Mme Nidal Bou Tanious, Directrice de la Bibliothèque</p>
13:00-14:00	Lunch	
14.00-15.00	Meeting 4: meeting with students	Mlle Marianne Chamoun L3 MTP (Musicothérapie)

		<p>Mlle Marie-Thérèse Semaan DEA (Diplôme d'études approfondies)</p> <p>Mlle Rafca Rizk MT MSA (Musique savante arabe)</p> <p>M. Charbel Abi Nader MT MSE (Musique savante européenne)</p> <p>M. Ayman Sharafeddine L3 MGT (Musicologie générale des traditions)</p> <p>M. Charbel Mousallem L3 MTM (Musique technologie et medias)</p> <p>Mlle Maria Rahhal L2 SEM (Sciences de l'éducation musicale)</p>
15:00-15:15	Break	
15:15-15:30	Review Team members share conclusions with Secretary	
15:30-16:30	Meeting 5: Observing classes	<p>Observation des cours</p> <p><i>La liste des matières enseignées à ce moment-là sera communiquée, dès que possible, aux membres du Review Team</i></p>
16:30-18:00	Meeting 6: meeting with artistic and academic staff members	<p>M. Hayaf Yassine (docteur en musicologie)</p> <p>Mlle Nathalie Abou Jaoudé (doctorante en sciences de l'éducation musicale)</p> <p>M. Kifah Fakhoury (docteur en sciences de l'éducation musicale, secrétaire général de l'Académie arabe de musique)</p> <p>Mme Lina Riachy (docteure en psychologie et musicothérapie)</p> <p>Mlle Jana Semaan (coordonnatrice du Centre des musiques anciennes de l'UA)</p>

		Mme Jacqueline Tabet (coordonnatrice de l'enseignement de la formation musicale occidentale) M. Ghassan Sahhab (doctorant en ethnomusicologie, représentant des enseignants vacataires à la FMM)
18:00-18:30	Review Team meeting	N/A
19:00-20:00	Concert	Concert « Musiques anciennes du Levant et d'Europe », par l'ensemble de musique classique arabe de l'UA, l'ensemble de musique médiévale de l'UA, l'ensemble de musique baroque de l'UA et la Chorale de l'UA, Couvent Notre Dame des Semences, campus central de l'UA
20:00	Dinner	Tous les transports du Review Team sont assurés par l'UA

Day 3 (full day) 15.10.2019

Time	Session (venue as notified by the institution)	Names and functions of participants from the visited institution
09:00-10:00	Review Team meeting	N/A
10:00-11:00	Meeting 7: meeting with members of the UA administrative council	P Michel Jalakh, Recteur de l'UA, président du CA Membres du CA : P. Toufic Maatouk, Secrétaire général de l'UA P. Antonios Awkar, Econome

		<p>Mme Pascale Lahoud, Vice-rectrice exécutive</p> <p>M. Nidaa Abou Mrad, Vice-recteur aux affaires académique et à la recherche</p> <p>P. Ziad Maatouk, Vice-recteur à l'administration</p> <p>P. Jean Al-Alam, Vice-recteur au développement humain intégral</p> <p>Mme Dalal Moukarzel, Doyenne de la Faculté d'Information et Communication, représentante des Doyens au CA</p>
11:00-11:15	Break	
11:15-11:30	Review Team members share conclusions with Secretary	
11:30-13:00	Meeting 8: FMM Advisory Committee et alumni	<p>M Bassam Saba, Directeur du Conservatoire National Supérieur de Musique de Beyrouth (<i>excusé</i>)</p> <p>Mme Yara Bou Harb, Deputy Director for Patient Affairs AUB MC (hôpital de l'Université Américaine de Beyrouth) (<i>excusée</i>)</p> <p>M Najib Naïmy, Directeur de l'Eastwood College</p> <p>Mlle Carmen Saadé, ancienne étudiante, actuellement chargée de cours à la Lebanese International University</p> <p>Mlle May Chedid, ancienne étudiante</p>
13:00–14:00	Lunch	N/A

14:00-15:00	Meeting 9: Visite de la bibliothèque et présentation du logiciel SIS <i>Extra session if required by the Review Team (members of the team may explore more thoroughly specific area, meet other representatives of their choice)</i>	Mme Nidal Bou Tanious, Directrice de la Bibliothèque Mlle Nathalie Abou Jaoudé, Cheffe du département de MTP
15:00-17:00	Review Team meeting - Preparation for the feedback meeting	N/A
17:00-18:00	Meeting 10: Feedback to the institution	
20:00-21:00	Concert	Concert inaugural de la Saison de musique de chambre à la Chapelle Notre Dame des Semences sur le campus central de l'UA
21:00	Dinner	Tous les transports du Review Team sont assurés par l'UA

Annexe 2. Liste des documents transmis à l'équipe d'évaluation

Les documents suivants ont été remis à l'équipe d'évaluation par la FMM de l'UA en amont de la visite :

- 0. Statut organique de l'UA
- 1. Guide des études à la FMM-UA
- 2. Plan de développement stratégique de l'UA - Vision pour 2020
- 3. Plan de développement stratégique 2015-2020 de la FMM
- 4. Plan de développement stratégique 2020-2025 de la FMM
- 5. Données sur les effectifs des étudiants de 2001 à 2019
- 6. Questionnaire de satisfaction des étudiants, mai 2019
- 7. CV des enseignants FMM
- 8. Echantillons de syllabus des matières enseignées à la FMM
- 9. Règlement intérieur des affaires académiques
- 10. Réglementation des études
- 11. Synthèse sur le Centre des musiques anciennes de l'UA
- 12. Chorale de l'UA
- 13. Synthèse sur la Saison de musique de chambre de l'UA 2018-2019
- 14. Centre de recherche sur les traditions musicales
- 15. Revue des traditions musicales
- 16. Publications musicologiques des Editions de l'UA
- 17. Echantillons d'épreuves d'examens.
- 18. Agréments ministériels des programmes
- 19. Attestations d'employeurs des étudiants de la FMM
- 20. Echantillon de diplômes et de suppléments aux diplômes
- 21. Echantillon de monitoring du statut académique étudiant sur le SIS
- 22. Echantillon de fiches de transferts (admission)
- 23. Taux de rétention des étudiants inscrits en 2016-2017
- 24. Statut de l'enseignant à l'UA
- 25. Annexe 3 au Statut de l'enseignant à l'UA relative au recrutement enseignant
- 26. Politique d'observation et d'évaluation des enseignements
- 27. Etat des lieux de la recherche à l'UA juillet 2019
- 28. Liste de travaux de recherche publiés par les chercheurs du CRTM-FMM entre 2011 et 2018
- 29. Offre et programmation des cours à la FMM en ses deux sections géographiques au semestre d'automne 2019-2020
- 30. Synthèse sur le corps enseignant

- 31. Sites et bâtiments de l'UA
- 32. Echantillons de comptes rendus de réunions du Conseil de la FMM
- 33. Publications papier et électroniques consultables grâce à la Bibliothèque centrale de l'UA
- 34. Budgétisation des dépenses inhérentes aux activités scientifiques et artistiques de la FMM
- 35. Frais d'études 2018-2019 sur le Campus de Hadat-Baabda
- 36. Politique d'assurance qualité à l'UA
- 37. Echantillon de circulaires adressées aux étudiants
- 38. Echantillon de comptes rendus de réunions d'instances décisionnelles pour l'académique
- 39. Comité consultatif de la FMM
- 40. Article sur le bilinguisme musical au Liban
- 41. Ensemble de musique classique arabe de l'UA
- 42. Focus groupe étudiant en 2018
- 43. Bureau des Initiatives Stratégiques et de l'Assurance Qualité (ISAQ)
- 44. Politiques relatives à la recherche à l'UA
- 45. Revue [arabe] des sciences de l'éducation musicale
- 46. Règlement intérieur de la recherche à l'UA
- 47. Plan de développement stratégique de la recherche à l'UA
- 48. L'ensemble de musique médiévale de l'UA
- 49. Méthode d'éducation musicale levantine
- 50. Sessions de formation continue en éducation musicale
- 51. Rencontres musicologiques internationales de l'UA
- 52. Ressources humaines administratives
- 52b. Politique pour le respect et la promotion de l'égalité femmes-hommes à l'UA
- 53. Données sur l'admission des étudiants FMM 2017-2019
- 54. Evolution des effectifs étudiants inscrits à la FMM 2016-2019
- 55. Alignement curriculaire de la FMM en octobre 2019

Les documents suivants ont été transmis à l'équipe d'évaluation par la FMM de l'UA durant la visite :

- 56. Projet d'organigramme de la FMM
- 57. Description des relations entre les instances ayant trait à la musique au sein de l'UA
- 58. Résumé relatif au transfert des résultats de la recherche dans l'enseignement à la FMM
- 59. Âge moyen des candidats à l'admission à la FMM
- 60. Synthèse de l'âge moyen des enseignants de la FMM

MUSIQU^E ENHANCEMENT
QUALITY