

Janvier 2024

(version publiée intégrant des éléments basés sur les
retours critiques des responsables pédagogiques)

Analyse des dispositifs d'enseignement

des

Masters du Département d'études européennes et de la slavistique

Travail de fin d'études en vue de l'obtention du Diplôme
en Enseignement supérieur et technologie de l'éducation

UNIFR Did@cTIC

sous la direction de la

Prof. Bernadette Charlier Pasquier

« Je déclare sur mon honneur que mon travail de fin d'études est une œuvre personnelle composée sans recours extérieur non autorisé. »

Bernhard Altermatt

Table des matières

<i>Introduction</i>	4
<i>Méthodologie et outils utilisés</i>	5
1. Cadre institutionnel et structures organisationnelles	7
<i>Dotation en personnel enseignant</i>	8
2. Offre d'enseignement	9
<i>Orientation disciplinaire et méthodologique</i>	10
<i>Focus périodiques et géographiques de l'enseignement</i>	11
3. Objectifs de formation (OF)	13
<i>Nombre d'OF et de compétences mentionnées</i>	14
<i>Concision/densité des OF et des compétences mentionnées</i>	14
<i>Groupe d'OF et de compétences 1 : Acquérir des connaissances et du savoir</i>	15
<i>Groupe d'OF et de compétences 2 : Apprendre à décrire, illustrer et présenter</i>	15
<i>Groupe d'OF et de compétences 3 : Appréhender, appliquer les méthodes de la discipline</i>	15
<i>Groupe d'OF et de compétences 4 : Être capable d'analyser, d'interpréter, de confronter</i>	15
<i>Le travail de fin d'études – mémoire de Master</i>	16
<i>OF du Master en Politique et société (profil, récapitulatif et références)</i>	17
<i>OF du Master en Etudes européennes</i>	19
<i>OF du Master en Etudes de l'Europe orientale</i>	21
<i>OF du Master en Slavistique</i>	24
4. Modes d'évaluation des apprentissages	26
5. Corps étudiantin	28
<i>Débouchés selon le profil des programmes</i>	28
<i>Inscription et effectifs – Diplômes délivrés</i>	29
6. Conclusions et recommandations	31
<i>Appréciation générale – Constat d'un besoin et d'un potentiel</i>	31
<i>Conclusions et recommandations 1 à 5 : Objectifs de formation généraux et évaluation</i>	33
<i>Conclusions et recommandations 6 à 8 : Objectifs de form. en méthodes et méthodologie</i>	35
<i>Conclusion et recommandation 9 : Orientation disciplinaire</i>	36
<i>Conclusions et recommandations 10 à 12 : Offre d'enseignement</i>	37
<i>Conclusions et recommandations 13 et 14 : Structures institutionnelles et organisation</i>	41
<i>Bilan personnel</i>	43
<i>La résistance institutionnelle et institutionnalisée au changement (digression)</i>	44
<i>Pourquoi tant d'immobilisme et d'inertie – et peut-on y remédier ?</i>	44
<i>Compétences développées et mobilisées dans le cadre de mon diplôme Did@cTIC</i>	46
<i>Un travail qui vise à renforcer les offres de formation d'un département</i>	46
<i>Bibliographie & Annexes</i>	48

Introduction

Le **Département d'études européennes et de la slavistique** est une unité structurelle relativement jeune au sein de la Faculté des Lettres et des Sciences humaines de l'Université de Fribourg. Il regroupe, depuis 2019, des branches et filières qui ont une longue tradition et un ancrage fort au sein de l'université. Créé sur la base de réflexions avant tout institutionnelles, le département et ses trois domaines (unités qu'on appelait traditionnellement des « chaires ») n'ont pas encore eu l'occasion de mener une véritable réflexion commune sur les offres de formation, sur les objectifs et visées de ces dernières ou leur orientation et positionnement à court-, moyen- et long-terme.

En tant qu'ancien étudiant (« branche secondaire ») d'une des filières et en tant qu'ancien collaborateur d'une deuxième filière (assistant, conseiller aux études et chercheur), je saisis l'occasion de ce travail pour effectuer une première analyse globale des offres d'enseignement du département. Ce faisant, je me focalise sur les programmes de Master, tout en incluant quelques perspectives (subsidiaries) sur le niveau du Bachelor. Dans la dernière partie du travail, je tire des conclusions basées sur mon analyse et je formule une série de recommandations. J'espère ainsi **stimuler la réflexion et susciter un processus de développement** à l'intérieur du département afin d'améliorer durablement le fonctionnement, le positionnement et l'attractivité des offres de formation proposées.

Je commence par dresser le portrait général du département :

Ce dernier intègre d'abord la **Slavistique**, plus ancien domaine du genre en Suisse qui existe depuis la fondation de l'Université de Fribourg en 1889. Pour donner une base institutionnelle à la recherche et à l'enseignement interdisciplinaires (notamment sur la pensée et les régimes communistes et leur genèse), on crée en 1957 l'**Institut de l'Europe centrale et orientale**. Celui-ci intègre, plus tard, la Slavistique et est renforcé, à partir de la fin des années 1990, par l'inclusion des **Sciences politiques**. Ces dernières figuraient auparavant sous l'ancienne étiquette des Sciences de l'Etat (« Staatswissenschaften ») regroupant des enseignements de disciplines et facultés diverses. Finalement, c'est le domaine des **Etudes européennes**, d'orientation historique-politique, qui est venu renforcer le profil interdisciplinaire des offres d'études en 2008.

L'élément – fondateur et fondamental – de l'**interdisciplinarité** respectivement de la **transdisciplinarité** reviendra en filigrane tout au long de cette analyse des dispositifs d'enseignement du département. Il constitue une des motivations de la présente analyse qui entend proposer un outil de réflexion en vue de renforcer la cohérence organisationnelle, les orientations stratégiques, la qualité pédagogique et didactique des enseignements dispensés et le potentiel de développement des filières concernées. En cela, mon travail donne un modeste écho à la pensée systémique que le philosophe et psychologue de l'éducation français Edgar Morin a appliqué à l'analyse du développement et de l'enseignement universitaires.¹

¹ Cf. Edgar MORIN, in : *Carrefour des sciences*, Actes du Colloque du CNRS *Interdisciplinarité*, Éditions du CNRS, 1990 ; version légèrement modifiée accessible en ligne via le lien suivant : « Sur l'interdisciplinarité » <https://ciret-transdisciplinarity.org/bulletin/b2c2.php> [juillet 2022]). Cette filiation de la réflexion reste purement incitative.

Methodologie et outils utilisées

Ce travail de fin d'études se veut une suite logique et un aboutissement du parcours formatif entamé au sein du Centre de didactique universitaire de l'Université de Fribourg. Il mobilise notamment des savoirs et savoirs-faires acquis dans les modules de base du programme Did@cTIC. Ce faisant, il s'oriente en particulier sur le module A « Enseignement et apprentissage » en appliquant des modèles utilisés dans ce cadre pour analyser des dispositifs d'enseignements. Cet exercice fait usage d'un choix limité d'outils et de variables **d'orientation essentiellement systémique et environnementale** (plutôt qu'individuelle et relationnelle).²

Je jette d'abord un bref regard sur les structures et la dotation en personnel, avant de me focaliser sur les offres d'enseignement au niveau du Master proposées au sein du département. Mon attention se porte ensuite sur l'orientation disciplinaire et les contenus des programmes, puis – en particulier – sur les objectifs de formation déclarés, sur les compétences visées et, dans une moindre mesure, sur les modes d'évaluation des apprentissages, sur la concordance de ces divers éléments ainsi que sur leur adéquation par rapport aux orientations générales et ressources mobilisées. Des données supplémentaires sur le corps étudiant, les diplômes délivrés et les débouchés professionnelles des alumnae et alumni complètent l'analyse.

Dans son cœur, **mon analyse est focalisée sur les plans d'études et les dispositifs « macro »** mis en place par les quatre programmes de Master du département. En fonction des données disponibles ainsi que du volume du présent travail et du temps que je peux y consacrer, je fais d'une part usage de la « Grille d'analyse d'un dispositif [d'enseignement] » et des instruments mis à disposition des participantes et participants de la formation Did@cTIC dans le cadre du module de base A et servant à formuler des scénarios pédagogiques valides (cf. e.a. annexes 1 et 2). D'autre part, je me base sur des ressources développées et destinées à la communauté universitaire par le Centre de didactique universitaire sous l'intitulé « Enseigner au 21^e siècle ». ³ Je donnerai, à chaque étape de l'analyse, des indications plus complètes sur les paramètres utilisés.

Dans une moindre mesure et de manière circonstancielle, j'inclus des perspectives liées au module B de la formation, à savoir « Evaluer les apprentissages » (cf. p.ex. annexe 2). Un aspect qui est largement mis de côté est le focus sur les nouvelles technologies de l'information et de la communication qui était le mien tout au long de la formation Did@cTIC. Les connaissances et compétences acquises dans ce domaine, m'ont cependant été hautement utiles dans la pratique professionnelle des dernières années, tant comme coordinateur d'études au niveau

² On retrouve ici quelques références développées et popularisées par l'ingénieur et consultant français Jacques MÉLÈSE qui gardent leur valeur fondamentale (p.ex. *Approches systémiques des organisations. Vers l'entreprise à complexité humaine*, Éditions d'Organisation, 1995) ainsi que des réflexions et concepts appliqués à l'innovation éducative par la pédagogue organisationnelle Michèle GARANT (cf. in : *L'innovation, levier de changement dans l'institution éducative*, MEN 1998).

³ Ces ressources sont étroitement liées au projet DigitalSkills@UNIFR, dont le « Vademecum : Révision d'un plan d'études » (cf. l'ensemble des ressources <https://view.genial.ly/606ed5b7f36d760cfe81b301/presentation-enseigner-au-21eme-siecle-dispositif-digitalskillsunifr> ; consulté en juillet 2022).

d'un Master et responsable de projets de recherche à l'Université de Fribourg que comme enseignant dans un Bachelor et Faculty Manager (adjoint du doyen) à UniDistance Suisse.

Pour compléter mon analyse, des entretiens semi-structurés ont été menés avec des personnes responsables des programmes étudiés. Ces entretiens d'un niveau formel peu développé avaient une triple visée : d'abord de garantir un contrôle minimal de certaines données et interprétations, ensuite de renforcer quelques aspects qualitatifs de l'analyse, et finalement de sensibiliser les responsables pour la recherche en cours, pour ses questionnements et conclusions en vue d'un éventuel usage des résultats à l'avenir.

* * *

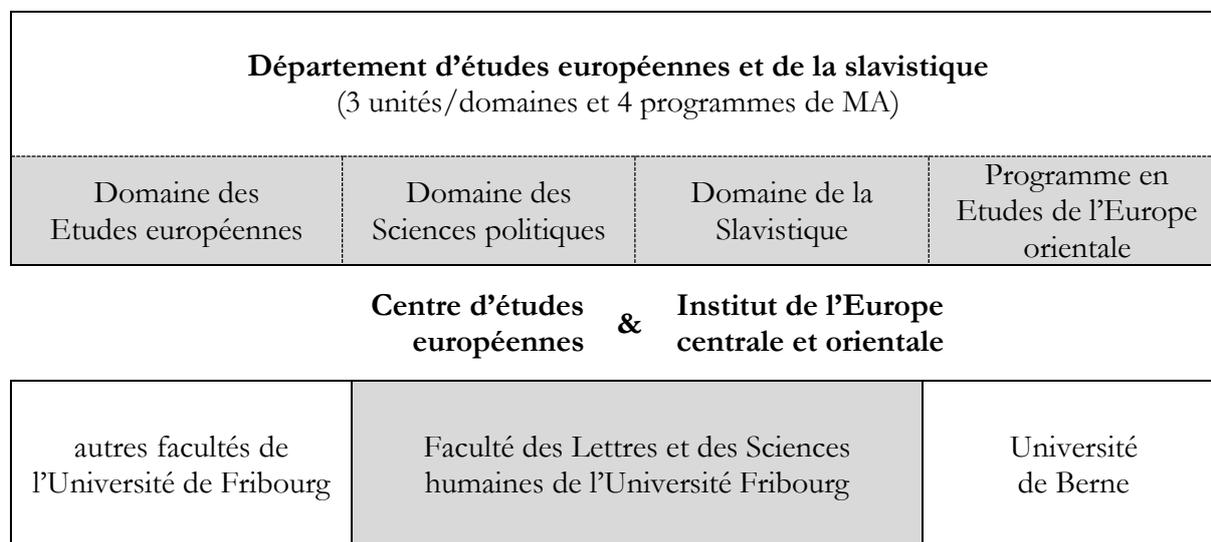
1. Cadre institutionnel et structures organisationnelles

Le Département regroupe, dans sa composition actuelle, **trois domaines d'études**. Dans l'ancienne nomenclature, il s'agit de « chaires », à savoir : la Slavistique, les Sciences politiques (focalisées sur l'Europe orientale) et les Etudes européennes. Ces trois domaines proposent une palette asymétrique de formations aux niveaux du Bachelor et du Master.

Hormis le département, les trois domaines d'études forment des unités constitutives de deux institutions interfacultaires et interdisciplinaires. D'un côté, il y a le **Centre d'études européennes**, un centre de compétence relativement jeune qui réunit des branches et domaines d'études et de recherche rattachés à d'autres départements de la Faculté des Lettres et des Sciences humaines et à la plupart des autres facultés de l'Université de Fribourg (Sciences économiques et sociales, Droit, Théologie). De l'autre côté, l'**Institut de l'Europe centrale et orientale**, plus ancien, se trouve dans une position très similaire, avec un lien organique supplémentaire vers l'université partenaire de Berne.

Comme je l'ai souligné dans mon entrée en matière, les **liens interdisciplinaires, interdépartementaux, interfacultaires et interuniversitaires** conditionnent – parfois de manière notable – les offres de formation proposées. Le domaine le moins touché par la complexité organisationnelle est de prime abord celui de la Slavistique, mais il est, lui aussi, très fortement intégré avec l'Institut interfacultaire de l'Europe centrale et orientale et tributaire des collaborations de ce dernier avec l'Université de Berne.

Schématiquement, le cadre institutionnel, peut être représenté de manière suivante :



* * *

Dotation en personnel

En matière de dotation en personnel, les trois domaines constitutifs du département disposent d'un **effectif largement comparable**. Ils sont, chacun, chapeautés par un professeur ordinaire engagé à 100% qui dirige une petite équipe incluant, en général, un (ou une) assistant(e) diplômé(e) et un appui au niveau du secrétariat. Tandis que les Etudes européennes sont dotées d'un demi-poste d'assistant supplémentaire, la Slavistique et les Sciences politiques respectivement les Etudes de l'Europe orientale disposent de moyens additionnels pour engager des chargé(e)s de cours ou des lectrices et lecteurs.

L'interdisciplinarité et l'historique de la création des trois domaines d'études font en sorte que **l'apport d'enseignements d'autres départements et facultés est particulièrement important**. Ce grand apport interinstitutionnel vient d'autres facultés de l'Université de Fribourg pour les Etudes européennes et les Etudes de l'Europe orientale. Pour ces dernières ainsi que pour la Slavistique, il vient également – et de manière notable – de l'Université de Berne.

Si l'on se réfère au nombre et à la fréquence pondérés de l'intervention de personnel enseignant (et si on ignore les responsabilités administratives et le suivi des étudiants), on peut considérer qu'**une bonne moitié des enseignements dispensés dans le cadre des programmes offerts par le département provient de l'extérieur du département**. Cette moitié, comme celle fournie par le département lui-même, est dispensée par des professeurs et professeurs, maîtresses et maîtres d'enseignement et de recherche, assistantes et assistants, chargées et chargés et de cours, lectrices et lecteurs.

Dotation en personnel enseignant	Professeurs	MER et Maîtres-ass.	Assistants et assistants	Chargés de cours et lecteurs
Etudes européennes	1 (+FR)	- (+FR)	1.5 (+FR)	- (+FR)
Politique et société	1 (+FR) (+BE)	(+FR) (+BE)	1 (+BE)	(+FR) (+BE)
Et. de l'Europe orientale				
Slavistique	1 (+BE)	(+BE)	1 (+BE)	4 (+BE)

Les parenthèses (+FR) et (+BE) indiquent la provenance (non-quantifiée) d'apports externes au département, soit de l'Université de Fribourg, soit de celle de Berne.

* * *

2. Offre d'enseignement

Les domaines regroupés au sein du Département d'études européennes et de la slavistique proposent, collectivement, **quatre programmes d'enseignement au niveau du Master** (auxquels s'ajoutent trois programmes au niveau du Bachelor). Ces formations sont généralement offertes **selon le modèle d'un « bilinguisme intégré »**, à savoir des cours et modules intégrant les deux langues d'enseignement principales de l'Université de Fribourg, le français et l'allemand. À ces dernières s'ajoutent des cours en langues slaves pour les Etudes de l'Europe orientale et la Slavistique ainsi que certains enseignements dispensés en langue anglaise. Le programme de spécialisation en Politique et société constitue un cas légèrement à part et est uniquement proposé en allemand, avec certains cours dispensés en anglais.

Le tableau suivant donne un aperçu des formations proposées :

Offre d'enseignement	MA programme d'approfondissement	MA programme de spécialisation	MA progr. d'études secondaires	BA (Bachelor)
Etudes européennes	90 ECTS	30 ECTS	30 ECTS	(X)
Politique et société	X	30 ECTS	30 ECTS	(60 ECTS)
Et. de l'Europe orientale	90 ECTS	X	30 ECTS	(120/60 ECTS)
Slavistique	90 ECTS	30 ECTS	30 ECTS	(120/60 ECTS)

Quelques particularités sont à souligner au départ : (1.) le Master en Etudes européennes est le seul à ne pas disposer d'un programme de Bachelor qui lui est associé ; (2.) le programme en Politique et société est uniquement proposé sous forme d'une spécialisation à 30 points ECTS (à combiner avec le programme d'approfondissement d'un autre Master) ; (3.) le Master en Etudes de l'Europe orientale ne peut, quant à lui, pas être suivi en tant que programme de spécialisation ; (4.) le Master en Slavistique offre la palette complète de formations.⁴ Il en ressort **une hétérogénéité** qui est peu surprenante eu égard à l'histoire institutionnelle du département et qui n'est pas problématique en soi, mais qui présente un potentiel, voire un besoin de systématisation en vue de renforcer le profil des offres d'études et du département.

* * *

⁴ Les dernières adaptations ont eu lieu dans les Etudes de l'Europe orientale qui ont complètement révisé leurs plans d'études de 2013 pour introduire un diplôme conjointement délivré (« Joint Degree ») par les universités de Fribourg et de Berne à la rentrée 2022. Le contenu et les orientations de ce dernier ont été inclus dans la présente analyse après le dépôt du travail de fin d'études. La version publiée est donc mise à jour pour refléter la situation à la rentrée 2022. Depuis, les Etudes européennes ont procédé à quelques adaptations qui n'ont, par contre, pas pu être prises en compte pour la présente analyse.

Orientation disciplinaire et méthodologique

Si l'on recense les fondements du contenu de l'enseignement des quatre programmes de Master, on s'aperçoit que les disciplines les plus présentes sont **l'Histoire (essentiellement contemporaine)**, les **Sciences sociales (essentiellement politiques)** ainsi que les **Langues et littératures** (voire les « Kulturwissenschaften » dans un sens plus large du terme). Ce sont, là, les orientations disciplinaires les plus marquantes qui caractérisent les programmes de Master proposés par le département.⁵

S'ajoutent à cela, des enseignements de branches et filières voisines, tels **le Droit et l'Economie** (très présentes dans les Masters en Etudes européennes, mais aussi en Politique et société), la **Philosophie et les Sciences de la religion** y compris la Théologie (surtout, mais pas exclusivement, dans les Masters en Etudes de l'Europe orientale et en Slavistique). Ces apports d'autres disciplines proviennent essentiellement d'autres domaines, départements et facultés de l'Université de Fribourg et, dans une moindre mesure, de l'Université de Berne.

Orientation disciplinaire	Histoire	Sciences sociales	Langues et Littérature	Autres
Etudes européennes	Histoire contemporaine et moderne	Sciences politiques et sociales	Langues et littératures, Kulturwissenschaft	Droit, Economie, Religion
Politique et société		Sciences politiques et sociales		Sciences de l'Etat, Droit
Et. de l'Europe orientale	Histoire contemporaine	Sciences et anthropologie sociales	Langues et littératures slaves	Philosophie, Religion
Slavistique	Histoire contemporaine et moderne		Langues et littératures slaves, Kulturwissenschaft	Philosophie

De manière générale, le contenu des programmes présente une belle cohésion – malgré le caractère fortement interdisciplinaire. En particulier, il y a lieu de souligner l'orientation systématique vers **les Sciences humaines et sociales** respectivement vers **les Lettres** et vers **une approche méthodologique qualitative**, ce qui donne à l'offre d'enseignement une unité marquée et un profil distinct. Cela mérite d'être souligné spécialement par rapport aux programmes orientés vers **les Sciences politiques** et **la Politique** (« Politics » selon la terminologie et la conception anglosaxonne de la branche qui se caractérise par une large ouverture disciplinaire et méthodologique vers l'Histoire, les Sciences humaines, les Lettres, « the Arts »). Dans le reste du paysage universitaire suisse, les Sciences politiques sont très

⁵ Les informations sur lesquelles se base cette section proviennent d'une catégorisation et analyse par branches et disciplines des différents modules et cours contenus dans les plans d'études des quatre programmes.

fortement orientées vers les méthodes quantitatives (ou alors essentiellement tournés vers le Droit et l'Economie quand ils ont une dimension inter- ou transdisciplinaire).

Cette particularité du profil fribourgeois des Etudes européennes (Est et Ouest) et des Sciences de la politique, de la culture et de la société reste peu visible et mal exploitée par la communication et le marketing de l'Université de Fribourg. Ainsi, dans le catalogue et la banque de données des offres d'études, les Etudes européennes figurent dans la catégorie « Sciences historiques », tandis que les Etudes de l'Europe orientale et le programme en Politique et société sont classés parmi les « Sciences sociales ». La Slavistique apparaît logiquement sous l'étiquette « Langues et littératures ». Il en résulte un éclatement dans la perception et une faiblesse dans la projection de compétence auxquels le département devra et pourra rapidement et facilement remédier.

De manière générale, **la dimension interdisciplinaire de l'offre de formation et des contenus** des Masters mériterait d'être formalisée au niveau des objectifs d'enseignement et d'apprentissage tels qu'ils sont spécifiés dans les plans d'études. Cela commence avec une réflexion sur les nuances existantes entre les approches d'interdisciplinarité, de pluri- ou de multidisciplinarité et de transdisciplinarité. Il existe, ensuite, toute la question – essentielle – comment matérialiser et mettre en œuvre une stratégie d'enseignement orientée vers la transmission et le développement de compétences spécifiques qui permettent de travailler dans un cadre inter-, multi- ou transdisciplinaire. Et finalement, il y a lieu de traduire ces objectifs dans des plans d'études composés de modules qui – en l'état actuel – restent le plus souvent figés et limités à une perspective mono-disciplinaire.

Focus périodiques et géographiques de l'enseignement

Les focus périodiques et, surtout géographiques, des programmes proposés découlent de leur ancrage au sein des Sciences historiques et politiques cité en-haut. Pour caractériser les quatre programmes, je me suis basé sur les informations contenues dans les plans d'études et les descriptifs des modules et des cours de chaque Master analysé.

Focus périodique	pér. antérieures	19 ^e siècle	20 ^e siècle	21 ^e siècle
Etudes européennes	(○)	○	○○	○○
Politique et société	(○)	○	○○	○○
Et. de l'Europe orientale	(○)	○	○○	○○
Slavistique	○	○○	○○	○

Les ronds dans les colonnes donnent une indication approximative du poids que prennent les différentes périodes historiques dans l'enseignement de chaque programme et de leur importance relative au sein des et entre les offres d'études.

Les périodes historiques sur lesquelles se concentrent les enseignements dispensés par le département sont d'abord **le 20^e siècle, avec une large ouverture au 21^e siècle** et des perspectives subsidiaires plus ou moins développées sur le 19^e siècle et les époques antérieures. La plupart des étudiantes et étudiants inscrits au niveau du Master se concentrent dans les domaines et programmes focalisés sur les 20^e et 21^e siècles.

Focus géographique	Europe occidentale	Europe orientale	Asie (en part. Asie centrale et Caucase)	(Afrique)
Etudes européennes	OO	O	(X)	(O)
Politique et société	OO	OO	(O)	(O)
Et. de l'Europe orientale	O	OO	O	(X)
Slavistique	(O)	OO	O	(X)

Les ronds et les croix donnent une indication de la présence (ou de l'absence) de différents focus géographiques et de leur poids approximatif et relatif dans l'enseignement de chaque programme.

Les programmes sont marqués par un double focus géographique : celui-ci est centré sur **l'Europe orientale** (en particulier dans les Masters en Etudes de l'Europe orientale et en Slavistique) et sur **l'Europe occidentale** (surtout dans le Master en Etudes européennes). Il va de soi que les trois filières citées, mais surtout le Master en Politique et société, orientent le contenu de leurs enseignements sur les deux aires géographiques qui, du reste, ne sont pas nettement délimitées – ni dans la manière de les appréhender concrètement, ni dans la tradition scientifique de chaque branche et discipline. L'interdépendance historique, politique, culturelle et sociale qui caractérise l'Europe et son voisinage fait en sorte que les contenus incluent obligatoirement une perspective plus large qui transcende la distinction Est-Ouest. Cela inclut également des perspectives vers l'Asie (essentiellement l'Asie centrale, y compris le Caucase), vers l'Afrique (dont le Maghreb et le Proche-Orient) et vers l'espace transatlantique. On trouve, ici, un élément qui peut – et doit – clairement inciter à une plus grande intégration des différents programmes d'études et unités organisationnelles.

* * *

En m'approchant du cœur de mon analyse, je vais jeter un regard approfondi sur les objectifs de formation déclarés dans les descriptifs et les plans d'études des quatre programmes de Master.

3. Objectifs de formation

Globalement, et selon les informations disponibles et communiquées, on peut affirmer qu'il y a **une bonne concordance entre les objectifs de formation annoncés et les contenus des enseignements proposés**. Les quatre programmes de Master semblent ainsi atteindre les buts qu'ils se fixent et qu'ils communiquent à leurs étudiantes et étudiants respectivement à des personnes intéressées de s'immatriculer. Une critique de la concordance des objectifs normatifs avec la réalité effective dans l'enseignement serait hautement utile, mais dépasse les limites de mon travail. Elle pourrait faire l'objet d'une évaluation et d'un suivi particuliers au niveau des scénarios pédagogiques mis en œuvre p.ex. dans les modules de base de chaque programme.

Le tableau synthétique suivant donne une idée approximative des accents qui sont mis sur quatre catégories d'objectifs de formation, à savoir le domaine du **savoir** et des **connaissances**, les compétences en matière de **description** et de **présentation**, la capacité d'appliquer des **méthodes** et de formuler des **problématiques scientifiques**, ainsi que l'aptitude d'**analyser** et d'**interpréter**. Il s'agit-là d'objectifs que l'on retrouve explicitement ou qu'on arrive à déduire clairement dans les descriptifs et dans les plans d'études de chaque Master.

À noter que tous les programmes mentionnent également, et de manière très proéminente, mais sans approfondir cette dimension, **l'interdisciplinarité**. Cette dernière mention fait penser à des compétences spécifiques ou transversales en matière d'inter- et de transdisciplinarité qui ne sont, je l'ai déjà souligné, guère mentionnées ou développées au final.

Objectifs de formation	Savoir Connaître	Décrire Illustrer Présenter	Méthodes et problématiques scientifiques	Analyser Interpréter Discuter
Etudes européennes	35%	20%	20%	25%
Politique et société	35%	20%	20%	25%
Et. de l'Europe orientale	30%	20%	30%	20%
Slavistique	40%	30%	15%	15%

Les chiffres font référence à la proportion des quatre domaines d'objectifs/compétences mentionnés par rapport à la totalité des mentions pour chaque Master. Ils sont basés sur la catégorisation entreprise dans le cadre de l'analyse des quatre plans d'études (pour le détail des mentions, cf. le récapitulatif détaillé et les références complètes des objectifs de formation à la fin de ce chapitre).

Les Masters en **Politique et société** (30 ECTS) et en **Slavistique** (90 ECTS) définissent les objectifs de formation de manière sommaire dans leurs plans d'études et pour les modules de ce dernier. Le Master en **Etudes européennes** (90 ECTS) les explicite uniquement de manière globale dans son plan d'études, mais pas pour les différents modules, sauf pour ce qui concerne

le travail de fin d'études auquel il accorde une attention plus marquée que les autres. Le plan d'études le plus complet est celui, dernièrement révisé, du Master en **Etudes de l'Europe orientale** (90 points ECTS) qui définit les objectifs de formation de manière globale et dispose d'annexes spécifiant ces derniers pour chaque module.

Nombre d'objectifs de formation et de compétences mentionnées

Le nombre d'objectifs de formation et de compétences mentionnées (chiffre purement indicatif et comprenant parfois des mentions répétées) se situe dans une fourchette de 25 à 35 pour les quatre programmes – en ordre ascendant : Politique et société, Etudes européennes, Slavistique et Etudes de l'Europe orientale. Pour le premier mentionné, le chiffre plus bas s'explique par le fait qu'il ne constitue qu'un programme de spécialisation (ou secondaire) à 30 points ECTS. Parmi les trois autres Masters (à 90 ECTS), les Etudes européennes sortent quelque peu du lot, car elles ne définissent pas d'objectifs de formation pour les modules et ne mentionnent pas de compétences pour ces derniers, à l'exception du travail de Master qui y a une place particulière (v. plus bas).

Concision/densité des objectifs de formation et des compétences mentionnées

Sur la base de ces premiers comptages bruts, il n'est pas surprenant de constater que la densité et la concision des objectifs de formation explicitement mentionnés est la plus grande dans le Master en Etudes européennes (avec un ratio de 0.9 entre le nombre de mentions et la place qui est accordée à ces mentions). La même chose, quoique de manière moins marquée, vaut pour le programme en Politique et société (0.8), ce qui est à nouveau à relier au volume réduit de ce dernier. Les deux autres Masters consacrent davantage de place à un plus grand nombre d'objectifs mentionnés (dont certains à plusieurs reprises), ce qui fait logiquement baisser le ratio (à 0.7 pour le programme en Etudes de l'Europe orientale et à 0.6 pour la Slavistique). NB : Ces chiffres ont une fonction purement descriptive et ne permettent pas de tirer des conclusions quelconques.

Il est à noter que tant le plan d'études des Etudes de l'Europe orientale que celui de la Slavistique décrivent de manière très détaillée les contenus thématiques abordés dans le cadre des études. De ce fait, ces plans ont aussi le caractère d'une brève introduction à la branche, et en particulier à ses focus géographiques et historiques. Davantage pour la Slavistique que pour les Etudes de l'Europe orientale (qui dispose d'un plan d'études révisé pour la rentrée 2022) il s'agit, par moments, d'un mini-syllabus ou d'un petit cours magistral sur la politique, la culture et la société de l'Europe orientale. Les documents ont une orientation claire vers la fonction d'attirer des étudiantes et étudiants (« Pourquoi est-il intéressant d'étudier cette branche ? »), à côté de celle qui vise à présenter la structure des études et les objectifs de la formation ou les connaissances et compétences transmises.

*Groupe d'objectifs et de compétences 1 : **Acquérir des connaissances et du savoir***

Les quatre Masters placent un accent considérable sur l'acquisition de connaissances et de savoirs dans chacune des disciplines respectivement dans les champs thématiques de chaque programme. Cela provient entre autres du fait qu'il s'agit de programmes interdisciplinaires réunissant un nombre considérable de branches et de disciplines auxquelles les étudiantes et étudiants doivent se confronter avant de préciser leur choix pour rédiger un travail de fin d'études. Selon les objectifs de formation déclarés, cette orientation sur la transmission de savoirs et de connaissances est la plus grande en Slavistique, suivi des Masters en Etudes européennes et en Politique et société, puis par celui en Etudes de l'Europe orientale.

*Groupe d'objectifs et de compétences 2 : **Apprendre à décrire, illustrer et présenter***

Apprendre à décrire, à illustrer et à présenter des thèmes et des problématiques constitue un objectif de formation secondaire dans les quatre programmes, avec l'exception notable du Master en Slavistique dont le plan d'études et la présentation mettent un deuxième accent sur ce groupe de compétences (derrière l'acquisition de connaissances et de savoirs). Cette singularité est certainement due au fait qu'il s'agit d'un Master littéraire qui se distingue ainsi des trois autres programmes orientés vers les sciences politiques, historiques et sociales. Il s'agit aussi du seul Master qui mentionne le domaine de l'enseignement (plus précisément celui des langues) parmi les débouchés potentiels ouverts aux diplômées et diplômés (v. plus bas).

*Groupe d'objectifs et de compétences 3 : **Appréhender et appliquer les méthodes de la discipline***

Tous les quatre programmes de Master accordent une importance à peu près égale à l'acquisition de compétences en matière de méthodologies et de définitions de problématiques scientifiques. Cet objectif ne se trouve pas en tête des compétences mentionnées, ce qui semble – en tout cas partiellement – être imputable à la dimension interdisciplinaire des études. Ce constat fait aussi état d'un manque de réflexion commune en la matière au sein du Département respectivement d'un potentiel certain pour renforcer le profil scientifique et l'attractivité durable des offres d'études dans leur globalité. Il y a lieu de souligner l'effort considérable fourni pour préciser ce domaine de compétences lors de la révision du plan d'études en Etudes de l'Europe orientale (2022). Eu égard à la jeunesse institutionnelle du département, il n'est guère surprenant qu'aucun travail commun n'ait encore été entamé sur les objectifs de formation en matière de compétences méthodologiques.

*Groupe d'objectifs et de compétences 4 : **Être capable d'analyser, d'interpréter et de confronter***

L'absence (toute relative) de focalisation sur les méthodologies est compensée par la visée plus fortement analytique et interprétative des programmes – en particulier pour deux d'entre eux. Par rapport aux objectifs de formation, ce groupe de compétences a une importance plus grande dans les Etudes européennes (à 90 ECTS) et dans le programme en Politique et société

(à 30 ECTS). Les deux autres Masters lui accordent un poids moindre, mais correspondant – à l'intérieur de chaque programme – au poids des compétences méthodologiques visées. Là aussi, on peut considérer qu'une réflexion sur les compétences disciplinaires et inter- ou transdisciplinaires visées apporterait une plus-value certaine.

Le travail de fin d'études – mémoire de Master

En ce qui concerne les objectifs formulés pour le travail de fin d'études (qui a un poids considérable dans les programmes de Master), on constate une différence entre les programmes en Etudes européennes et en Etudes de l'Europe orientale d'une part, et le Master en Slavistique de l'autre (dans le MA en Politique et société à 30 points ECTS, les étudiantes et étudiants ne rédigent pas de travail équivalent). Globalement, les Etudes européennes et ceux d'Europe orientale accordent une place plus importante au mémoire de Master dans leur plan d'études, tant en relation aux objectifs de formation mentionnés pour le reste de ces deux programmes, qu'en comparaison avec la Slavistique. En ce qui concerne les Etudes européennes, il s'agit de la filière dont les responsables suivent clairement le plus grand nombre de travaux de fin d'études parmi les quatre Masters. Pour les Etudes de l'Europe orientale, la révision du plan d'études (2022) a considérablement renforcé ce volet.

* * *

Je vais à présent, récapituler et comparer les objectifs de formation formulés dans les descriptifs officiels et les plans d'études des quatre programmes de Master. Les références contenues dans les sections suivantes (et sur lesquels est basée mon analyse comparée) sont d'une part tirées du « Résumé » et du « Profil » de chaque programme selon « l'Offre d'études » de l'Université de Fribourg (<https://studies.unifr.ch/fr/> consulté en juillet 2022). Cette banque de données en ligne contient en règle générale un paragraphe sur les « Objectifs de formation ». D'autre part, elles sont extraites des « Plans d'études » en vigueur dans chaque Master.

☞ Il est important de souligner que le recensement effectué pour le présent TFE en didactique universitaire ne rend pas justice à tous les objectifs de formation formulés et mis en œuvre au sein des modules et dans les cours et autres enseignements. Ceux-ci disposent, souvent, de descriptifs plus détaillés, avec leurs prérequis, objectifs et indications spécifiques communiqués sous forme variable aux étudiantes et étudiants. L'analyse reste incomplète et imparfaite, mais elle donne un aperçu de ce que chaque Master priorise au départ.

Objectifs de formation du Master en Politique et société (Progr. de spécialisation 30 ECTS)

Objectifs de formation	Savoir Connaître	Décrire Illustrer Présenter	Méthodes et problématiques scientifiques	Analyser Interpréter Discuter
Politique et société	35%	20%	20%	25%

Les pourcentages sont tirés du tableau synthétique en début du chapitre 3 de ce travail. Ils représentent une pondération des quatre domaines d'objectifs/compétences en fonction de leur poids au sein du plan d'études de chaque Master et en comparaison avec les autres programmes analysés (pour la base de calcul, cf. les mentions détaillées et spécifiques, reproduites intégralement plus bas dans le texte).

Le Master en Politique et société constitue un programme de spécialisation (ou, à choix, un programme secondaire) qui priorise la transmission et l'acquisition de savoirs et de connaissances ainsi que l'analyse, l'interprétation et la confrontation avec les problématiques de la discipline, à savoir l'approche des sciences politiques comparées. Une part importante de l'enseignement est également consacrée à la familiarisation avec des méthodes de la discipline ainsi qu'aux compétences nécessaires pour décrire et présenter la matière. Limité à 30 points ECTS et orienté vers les études de cas, il constitue un programme de spécialisation ou secondaire qui est à suivre en combinaison avec un autre programme d'études à 90 points ECTS. Par conséquent, il se termine sans mémoire de Master.

Comme le Master en Etudes européennes (v. plus bas), le MA en Politique et société présente un équilibre appréciable des quatre groupes d'objectifs de formation que l'on identifie au travers des plans d'études et descriptifs analysés. Cet équilibre et le contenu de l'enseignement dispensé lui confèrent **un potentiel particulier pour se développer en formation de base en matière de sciences politiques qualitatives**. Par sa nature et son étendue, il est moins interdisciplinaire que les trois autres formations, mais il a toute sa place – tant comme simple spécialisation (ce qui a tendance à le sous-évaluer, à mon avis) que comme pilier politologique d'un « tronc commun » des différentes formations (ce qui manque actuellement et pourrait lui donner un poids plus important ; cf. dans les conclusions et recommandations).

Eléments principaux décrivant des objectifs de formation et des compétences visées dans le Master en Politique et société (30 points ECTS) :

« Résumé » Le programme [...] est axé sur l'**analyse** des systèmes politiques [...] dans une **perspective comparative**. Il s'agit de **décrire** [...], mais aussi de **susciter la réflexion** [...]. Ce programme permet d'**acquérir les compétences en vue de l'analyse** des structures, des principes de fonctionnement et des processus politiques.

« Objectifs de formation » [...] **approfondir les connaissances** en politique comparée dans des cours magistraux et des séminaires. [...] **étudier** des tendances [...] dans la politique et la société [...].

« Plan d'études »⁶ [...] Die hier **diskutierten** Themen [...] Aspekte der politikwissenschaftlichen Komparatistik in Vorlesungen und Seminare **vertiefen**. [...] Die Ausrichtung des Studiums ist international und **interdisziplinär**. Betont wird die **theoriengeleitete Forschung und Lehre** ebenso wie die Fähigkeit **kritischen Denkens und Hinterfragens**. [...Lernziele:] Das MA-Programm [...] vermittelt **Kenntnisse** [...]. Es verbindet **Analysen** [...] mit **kritischen Beschreibungen** [...]. Die Studierenden werden befähigt, wissenschaftliche **Literatur kritisch zu resümieren** und zu **kommentieren und gezielte Literaturrecherchen** zu wissenschaftlichen Fragestellungen durchzuführen. [...] Die Studierenden sollen [im Modul Vergleichende Politikwissenschaft] mit den wichtigsten Begriffen, Theorien, Konzepten, Ansätzen und Methoden im Bereich der politikwissenschaftlichen Komparatistik **vertraut gemacht** werden. [...Es werden] **Theorien und Methoden** der vergleichenden Politikwissenschaft **vorge stellt** und [...] **veranschaulicht** [...Zudem werden] zentrale **Debatten** der vergleichenden Politikwissenschaft **aufgegriffen** und [...] **diskutiert**. [...] Das Forschungsseminar 'Staaten im Wandel' [...bietet die Gelegenheit], sich mit Fallstudien [...] **auseinanderzusetzen**.

* * *

⁶ Studienplan des MA-Spezialisierungs- und Nebenprogramms (30 ECTS-Punkte) in Politik und Gesellschaft (ratifiziert durch die Studien- und Examenskommission am 20. März 2017). Ce plan est uniquement disponible en allemand, eu égard à la langue d'enseignement principale du programme proposé.

Objectifs de formation du Master en Etudes européennes (Progr. d'approfondissement 90 ECTS)

Objectifs de formation	Savoir Connaître	Décrire Illustrer Présenter	Méthodes et problématiques scientifiques	Analyser Interpréter Discuter
Etudes européennes	35%	20%	20%	25%

Les pourcentages sont tirés du tableau synthétique en début du chapitre 3 de ce travail. Ils représentent une pondération des quatre domaines d'objectifs/compétences en fonction de leur poids au sein du plan d'études de chaque Master et en comparaison avec les autres programmes analysés (pour la base de calcul, cf. les mentions détaillées et spécifiques, reproduites intégralement plus pas dans le texte).

Le Master en Etudes européennes est un programme d'approfondissement à 90 points ECTS qui est à compléter par un programme de spécialisation (ou un programme secondaire) de 30 points ECTS supplémentaires (ce dernier peut être sélectionné en Etudes européennes ou dans une large palette d'autres branches et disciplines de l'université). Comme le programme en Politique et société, les Etudes européennes accordent une importance particulière à l'acquisition de connaissances et de savoirs, y compris méthodologiques, ainsi qu'au développement de la capacité de discuter, d'interpréter et d'analyser les problématiques et questions scientifiques. Cette orientation inclut également une part importante d'objectifs liée à l'apprentissage de décrire, illustrer et présenter les thèmes et concepts étudiés.

Le principal défaut constaté lors du passage en revue des informations accessibles, c'est que le programme n'annonce et ne décrit rien sur les objectifs de formation et les compétences visées dans les modules de base et les modules à options. Cette lacune qui a été identifiée à plusieurs reprises au sein même du domaine, sans pour autant déboucher sur des réformes, le distingue des autres trois programmes. En revanche, le MA en Etudes européennes accorde une plus grande d'importance au travail de fin d'études. Cela trouve une correspondance dans le grand nombre de diplômes délivrés par ce domaine d'études et, partant, le nombre de mémoires de Master suivis par les responsables du programme. Liée ou pas, voulue ou non, cette correspondance fait en sorte que la plus grande priorisation du travail final dans la pondération des objectifs de formations annoncés remplit parfaitement son office.

Quant à la dimension de l'inter- et la transdisciplinarité qui forme une caractéristique centrale à ce programme, je renvoie à la discussion y relative sous l'intitulé du Master en Etudes de l'Europe orientale (v. plus bas).

Eléments principaux décrivant des objectifs de formation et des compétences visées dans le Master en Etudes européennes (90 points ECTS) :

« Résumé » Ce programme propose une **connaissance exhaustive** de l'Europe contemporaine en privilégiant les approches historique, politique et culturelle. Dans une **perspective interdisciplinaire**, [... il offre] une diversité de cours et d'approches scientifiques qui permet de **prendre le**

recul nécessaire face à l'événement, de **s'interroger** sur les processus de l'intégration de l'Europe, de **connaître** les idées qui l'animent et de **souligner** le rôle des acteurs [...]

« Profil du programme » Mieux **comprendre** l'Europe [...] **appréhender** la vocation de la Suisse et d'autres pays en Europe [...] mieux **comprendre** l'Europe, mieux **l'analyser**, mieux la **cerner** et mieux la **percevoir** [...] offrir cet indispensable **sens constructif et critique** [...] **prêter une attention** particulière à la diversité linguistique, culturelle, sociale, éthique et religieuse [...] **acquérir une compréhension** approfondie du processus de construction européenne. [...]

« Objectifs de formation » Ce programme d'études a pour objectif **l'acquisition d'une connaissance exhaustive** de l'Europe contemporaine en privilégiant les approches historique, politique et culturelle. Grâce aux **compétences méthodologiques et analytiques** acquises durant les études, les diplômées et diplômés s'inséreront facilement dans la vie professionnelle [...]

« Plan d'études »⁷ Le mémoire [de Master] démontre que le/la candidat/e a les capacités de **formuler une problématique**, d'en **cerner les différents aspects** et de **l'examiner de manière scientifique** à l'aide des sources dont il/elle dispose. Ceci inclut le **choix critique** d'une bibliographie complète. La soutenance servira à **justifier la démarche** et le **choix de la méthode**, de même qu'à répondre aux différentes questions soulevées par le mémoire. Les examinateurs évalueront également les **connaissances générales** en Etudes européennes du ou de la candidat/e.

* * *

⁷ Plan d'études du programme d'approfondissement (90 points ECTS) du MA en Etudes européennes (ratifié par la Commission des études et examens). Ce plan d'études est en vigueur dans sa forme actuelle depuis 2009 ; le fichier de la version disponible en ligne porte la date du 11 mars 2020 dans le nom.

Objectifs de formation du Master en Etudes de l'Europe orientale (Progr. d'approf. 90 ECTS)

Objectifs de formation	Savoir Connaître	Décrire Illustrer Présenter	Méthodes et problématiques scientifiques	Analyser Interpréter Discuter
Et. de l'Europe orientale	30%	20%	30%	20%

Les pourcentages sont tirés du tableau synthétique en début du chapitre 3 de ce travail. Ils représentent une pondération des quatre domaines d'objectifs/compétences en fonction de leur poids au sein du plan d'études de chaque Master et en comparaison avec les autres programmes analysés (pour la base de calcul, cf. les mentions détaillées et spécifiques, reproduites intégralement plus bas dans le texte).

Les Etudes de l'Europe orientale accordent la plus grande importance à la transmission et à l'acquisition de savoirs et de connaissances d'une part, et à l'apprentissage de méthodes scientifiques de l'autre. Le volet méthodologique a été considérablement renforcé dans le nouveau plan d'études (« Joint Degree ») mis en vigueur en automne 2022 en collaboration avec l'Université de Berne. Cette orientation reflète l'identité interdisciplinaire particulièrement développée de ce Master. Davantage encore que les autres Masters qui sont également marqués par cette inter- et transdisciplinarité, le programme puise dans les apports d'une multitude de branches et de disciplines. Il se situe véritablement au croisement des sciences sociales et politiques, des sciences historiques et culturelles, des langues et littératures ainsi que de la philosophie, la religion et la théologie.

On retrouve cette contingence qui génère un besoin et une volonté de familiariser les étudiantes et étudiants avec un grand nombre de domaines thématiques et disciplinaires dans le contenu de la formation, dans les objectifs définis et dans le plan d'études. À la différence des deux autres formations politico-historiques (le MA en Politique et société et le MA en Etudes européennes), les Etudes de l'Europe orientale incluent des cours de langue obligatoires, ce qui renforce l'aspect de l'acquisition de connaissances, bien que l'apprentissage d'une langue ne se résume de loin pas à cette seule dimension. Eu égard au profil particulier du programme, une réflexion approfondie sur l'inter- et la transdisciplinarité ferait particulièrement sens – davantage encore si l'on considère sa proximité aux trois autres domaines d'études du département.

Une telle réflexion peut toucher à des questions aussi variées que les suivantes : quelle est la vision stratégique en lien avec les apports que le Master reçoit des autres programmes du département (et vice-versa, les contenus qu'il apporte aux autres) ? le Master, est-il davantage une spécialisation non-littéraire/non-linguistique de la Slavistique ou une spécialisation littéraire/culturelle des Etudes européennes ? qu'en est-il de la différenciation/distinction et de la coordination/intégration avec les programmes en Etudes européennes ? le Master, constitue-t-il une spécialisation est-européenne des Etudes européennes (à côté d'une spécialisation ouest-européenne ou centrée sur l'intégration européenne) ? y a-t-il des différences méthodologiques et/ou disciplinaires entre les deux programmes ? peut-on s'imaginer un Master unique, intégré et renforcé, avec deux spécialisations fortes ? quels sont

les prérequis disciplinaires et méthodologiques des différents programmes ? et quelles sont les méthodes et méthodologies priorisées par chaque Master ? On déduit de ces remarques que le potentiel d'une réflexion commune est particulièrement grand entre les deux Masters en Etudes (est- et ouest-)européennes.

Eléments principaux décrivant des objectifs de formation et des compétences visées dans le Master en Etudes de l'Europe orientale (90 points ECTS) :

« Résumé » Le programme d'études [...est] **interfacultaire** [...et] comprend des cours d'histoire contemporaine, de sciences culturelles [...], de sciences politiques et d'anthropologie sociale. [...] Les étudiantes et étudiants **apprennent au moins une langue** [d'Europe] orientale pendant leur cursus

« Profil du programme » Le programme d'études [...est] **interfacultaire et interuniversitaire** [...et il] comprend des cours d'histoire contemporaine, de sciences culturelles [...], de sciences politiques et d'anthropologie sociale. [...] Les étudiantes et étudiants **apprennent au moins une langue** orientale pendant leur cursus. Ce programme d'études se distingue par [...son] **interdisciplinarité**. [...] Les étudiantes et étudiants **acquièrent des compétences linguistiques et méthodologiques** spécialisées, nécessaires pour **appréhender** l'Europe orientale dans sa complexité, pour **analyser** les évolutions actuelles dans la région et pour les **associer** aux facteurs politiques, sociaux, historiques et culturels correspondants. Ce programme de master offre l'opportunité **d'approfondir et d'élargir ses connaissances** concernant [...] et il **vise la transmission de connaissances** sur les questions suivantes [...]

« Objectifs de formation » Ce programme d'études vise l'**acquisition de compétences** permettant de **traiter des problématiques scientifiques** de façon **autonome** [...et il] constitue une **formation généraliste** sur les **problèmes** qui agitent l'Europe orientale et les **méthodes** employées pour les **analyser**

« Plan d'études »⁸ Les diplômé-e-s sont capables d'**appliquer leurs connaissances méthodologiques et théoriques** approfondies dans les **trois disciplines** histoire, études culturelles et sciences sociales [...] et de les discuter de manière critique. Ils/Elles **analysent des questions spécifiques et interdisciplinaires** [...] et **transposent de manière autonome les connaissances** acquises [...] Ils/Elles **définissent des problématiques** et les besoins en matière de recherche, **dressent l'état de la recherche** et

⁸ Plan d'études pour [le] MA conjoint (90 points ECTS) en Etudes de l'Europe orientale des Universités de Berne et Fribourg (ratifié par la Commission des études de l'UniFR le 6 avril 2022 et par l'Université de Berne le 2 et le 24 mai 2022).

identifient les desiderata. [...] Ils/Elles sont en mesure de **présenter leurs résultats** [...], peuvent **collecter, traiter et évaluer des informations** complexes [et...] **présenter des résultats à l'oral et à l'écrit** [...] Ils/Elles sont en mesure d'**utiliser des connaissances** avancées d'au moins **une langue** de l'Europe orientale [...], de **réaliser intégralement un projet de recherche** de grande envergure [...], de **situer la problématique développée** de manière autonome [...], de **réfléchir de manière critique** à l'état de la recherche, de **planifier le projet de recherche**, de se **procurer et de traiter les informations** pertinentes, de **présenter et de défendre les résultats** [...] Ils/Elles **connaissent** l'importance des compétences acquises [...et] sont capables de **combiner théorie et pratique** et d'**appliquer les connaissances** acquises [...] Ils/Elles peuvent **réfléchir à leurs actions** dans le domaine scientifique.

« Annexe 3 »

Le programme [...] est **interdisciplinaire** qui permet aux étudiant-e-s d'**acquérir des connaissances approfondies** sur [...] ainsi que de **solides connaissances dans au moins une langue** [...] Les modules spécialisés traitent de **questions spécifiques et interdisciplinaires**, à l'aide desquelles les étudiant-e-s **s'appliquent et approfondissent leurs connaissances méthodologiques et théoriques** dans les trois disciplines [...] L'objectif [...] est de permettre aux étudiant-e-s de **faire le point sur l'état de la recherche** [...], d'**identifier les besoins en matière de recherche**, afin qu'ils/elles puissent **élaborer de nouvelles questions** [...] ils/elles sont en mesure de **présenter les résultats** [...] Les étudiant-e-s apprennent en outre à **utiliser différents types de sources** et bénéficient d'un **aperçu approfondi des thèmes et des débats** de recherche actuels. [...] Les unités d'enseignement [...] recourent aux **débats de la recherche** scientifique spécialisée et au développement actuel de la théorie littéraire et culturelle. [...] Il s'agit notamment d'**analyser les systèmes de gouvernement** de l'Europe orientale, soit sous forme d'**études de cas**, soit de **manière comparative**. [...] Les unités d'enseignement [...] se concentrent soit sur **les méthodes**, soit sur **les théories et les concepts**. [...] les étudiant-e-s acquièrent les **méthodes de recherche** [...] **Compétences linguistiques** [...] cours de langue

* * *

Objectifs de formation du Master en Slavistique (Programme d'approfondissement 90 ECTS)

Objectifs de formation	Savoir Connaître	Décrire Illustrer Présenter	Méthodes et problématiques scientifiques	Analyser Interpréter Discuter
Slavistique	40%	30%	15%	15%

Les pourcentages sont tirés du tableau synthétique en début du chapitre 3 de ce travail. Ils représentent une pondération des quatre domaines d'objectifs/compétences en fonction de leur poids au sein du plan d'études de chaque Master et en comparaison avec les autres programmes analysés (pour la base de calcul, cf. les mentions détaillées et spécifiques, reproduites intégralement plus bas dans le texte).

Comme celui en Etudes de l'Europe orientale, le Master en Slavistique place un accent sur les objectifs en matière d'acquisition de savoirs et de connaissances. Cette orientation est encore renforcée par le plus grand poids accordé au groupe de compétences 2 (description, présentation, illustration) en comparaison aux autres trois programmes. L'importance particulière des cours de langues joue également un rôle déterminant. En contrepartie, le plan d'études de la Slavistique met un peu moins d'emphase sur les deux autres champs, à savoir les compétences en matière de méthodologie, de problématisation, d'analyse et d'interprétation. Ces deux champs sont néanmoins bien présents.

Éléments principaux décrivant des objectifs de formation et des compétences visées dans le Master en Slavistique (90 points ECTS) :

- « Résumé » Le programme [...] propose une **analyse** approfondie [...] une ouverture à l'**interdisciplinarité** [...]
- « Profil du programme » Le programme [...] propose une **analyse** approfondie [...un] accès aux **discussions académiques** et aux **réseaux de chercheurs** [...] **tisser des liens** [...] avec la culture [...] Les étudiantes et étudiants apprennent à **adopter une démarche scientifique autonome** et à **gérer des projets de recherche**. Nous accordons une grande importance aux **compétences linguistiques et culturelles** [...] une ouverture à l'**interdisciplinarité**
- « Objectifs de formation » [...] des **connaissances** approfondies [...] **décrire et interpréter** [...**maîtriser**] **la méthodologie** des études littéraires et linguistiques [...] **adopter et conduire une démarche scientifique autonome** [...**connaître**] **la langue et la culture** [...]
- « Plan d'études »⁹ [...] **analyse** approfondie [...] accès aux **discussions académiques** et aux **réseaux de chercheurs** [...] **tisser des liens** [...Objectifs de formation :] des **connaissances** approfondies [...] **décrire et interpréter** [...**maîtriser**] **la méthodologie** des études littéraires et linguistiques [...] **adopter et**

⁹ Plan d'études du programme d'approfondissement (90 points ECTS) du MA en Slavistique (ratifié par la Commission des études et examens le 4 février 2016).

conduire une démarche scientifique autonome [...connaître] la langue et la culture. [...Mémoire de Master :] Les étudiant/e/s [...] **rédigent un travail scientifique** [...] et **présentent les thèses principales** [...Module 1 : ils] apprennent à **formuler et aborder des problématiques scientifiques** [...] acquièrent des **compétences dans la présentation orale et écrites** (sic) des résultats de recherche [...Module 2 : ils] **se familiarisent** avec les problématiques essentielles et la recherche scientifique [...] et **rédigent** un travail écrit [...] apprennent à **formuler et aborder des problématiques scientifiques** [...] acquièrent des **compétences dans la présentation orale et écrites** (sic) des résultats de recherche [...Module 3 :] Le but sert à fournir une préparation, du point de vue du contenu et de la **méthodologie**, pour [le travail de Master...] ils complètent leurs **connaissances** [...Module 4 : ils] approfondissent leurs connaissances des langues [...] ils acquièrent des **notions de base d'une nouvelle langue** [...] ils **développent l'expression écrite** par la rédaction d'un essai

* * *

☛ Il est important de souligner que le recensement effectué pour le présent TFE en didactique universitaire ne rend pas justice à tous les objectifs de formation formulés et mis en œuvre au sein des modules et dans les cours et autres enseignements qui disposent, chacun, de descriptifs détaillés, avec leurs prérequis, objectifs et indications spécifiques qui sont communiquées sous forme variable aux étudiantes et étudiants. L'analyse reste incomplète et imparfaite, mais elle donne un aperçu de ce que chaque Master priorise au départ.

4. Modes d'évaluation des apprentissages

En ce qui concerne les modalités de l'évaluation des savoirs et compétences acquises dans les quatre programmes, on observe **un équilibre marqué**. Cet équilibre provient de l'orientation générale de l'enseignement que j'ai constaté plus haut et de l'ancrage des programmes dans les disciplines et méthodes des Sciences humaines et sociales. Les modes d'évaluation choisis et communiqués dans les plans d'études **correspondent globalement aux besoins et visées** qui découlent des objectifs de formation annoncés.

Tous les programmes placent **un accent particulier sur la rédaction de travaux écrits**. En termes de points ECTS, les travaux écrits totalisent entre un tiers et la moitié en Slavistique et en Politique et société, entre la moitié et les deux tiers en Etudes européennes et en Etudes de l'Europe orientale. Dans les deux derniers programmes mentionnés, le travail de Master a en outre une place de choix. Si l'on exclut les mémoires de fin d'études, la proportion de points ECTS acquis via des travaux de séminaire s'élève à environ un tiers du total.

Les **examens oraux et écrits** permettent aux étudiantes et étudiants d'acquérir entre un quart (Etudes européennes et Etudes de l'Europe orientale) et la moitié (Politique et société) des points ECTS requis. Le Master en Slavistique présente la particularité qu'un nombre non négligeable de points ECTS est acquis via des cours de langue (et, bien entendu, de littérature). Cela a comme conséquence que ce programme présente la plus petite proportion de points ECTS acquis au moyen de travaux de séminaires, mais la part de ces derniers reste néanmoins importante.

Les **présentations orales**, souvent liées à des travaux écrits, ont été exclus des calculs pour le présent sommaire. Elles s'élèvent à quelque dix pourcents du total des points ECTS acquis. La structure modulaire des quatre programmes d'études permettant des choix relativement libres, le tableau récapitulatif présente des fourchettes qui peuvent varier du simple au double pour certains modes d'évaluation.

Points ECTS acquis via des	Examens écrits	Examens oraux	Présentations	Travaux écrits
Etudes européennes	12-24	12-24	9-12	21 (+30 trv. MA)
Politique et société	(6-12)	(6-12)	(6)	(12)
Et. de l'Europe orientale	12-24	12-24	12	21 (+30 trv. MA)
Slavistique	15-27	15-27	9-12	18 (+30 trv. MA)

Comptabilisation sommaire des points ECTS selon les quatre plans d'études.

Selon les informations récoltées et l'analyse des plans d'études, la très grande majorité des évaluations constituent des **évaluations sommatives intervenant au terme d'un processus d'apprentissage** et certifiant des compétences acquises au bout de celui-ci. L'évaluation

formative permettant (selon la définition classique du pédagogue belge Gilbert De Landsheere) « d'informer, élève et maître, du degré de maîtrise atteint »¹⁰ ne semble – dans la majorité des modules et cours – pas faire partie de la culture de l'enseignement, du moins pas explicitement et pas dans ce qui transparaît au travers des plans d'étude. La dimension « discursive » de nombreux cours (en particulier des séminaires et colloques avec les présentations individuelles et le questionnement par et la discussion avec les pairs) contrebalance quelque peu ce constat général.

Quant au « carnet de bord » permettant aux étudiantes et étudiants de garder une vue globale de leur progression au travers le programme, il ne semble pas exister sous une forme institutionnalisée. On peut légitimement se demander si les plateformes électroniques telles que Moodle remplissent adéquatement ce rôle dans leur conception actuelle ou s'il ne faudrait pas augmenter leurs fonctionnalités, voire introduire d'autres outils, plus spécifiques.

Dans la présente analyse comparative, je n'ai pas approfondi les questions de la qualité des questions et problématiques posées lors des évaluations, ni celle des échelles de notation utilisées, de la qualité du feedback ou de la prise en compte de biais possibles. Mon expérience personnelle et mes échanges avec les personnes enseignantes au sein de domaines du département permettent, en revanche, d'affirmer que les concepts et démarches de base de l'évaluation ne sont pas (encore) appliquées de manière systématique.

L'autonomie de chaque domaine d'études, de chaque branche enseignée, de chaque personne enseignante d'un cours particulier fait en sorte qu'il n'y a pas non plus une réflexion sur des standards de qualités communs au sein des programmes, voire du département. Il s'agit certainement aussi d'une conséquence directe de la réflexion parfois superficielle en matière d'objectifs de formation. En cela, le département en question est largement comparable à la majorité des autres unités de la faculté et de l'université.

* * *

¹⁰ Les approches et conceptualisations de G. DE LANDSHEERE (résumés et développés e.a. dans son *Dictionnaire de l'évaluation et de la recherche en éducation* 1979/1992) ont largement pénétré dans la recherche scientifique et la pratique de l'enseignement, de la formation et de l'éducation entre la fin du 20^e et le début du 21^e siècle.

5. Corps étudiantin

Dans cette section finale avant les conclusions et recommandations, je place au centre les étudiantes et étudiants qui suivent les quatre programmes de Master proposés par le Département d'études européennes et de la slavistique. Ce faisant, je jette d'abord un regard sur les débouchés potentiels (annoncés et effectifs) selon le profil des programmes ; puis, elle entend donner un aperçu des inscriptions et immatriculations ainsi que des diplômes délivrés (note de l'auteur : cette partie du travail de fin d'étude a été complété après le dépôt en raison des délais imposés par la faculté pour inclure les chiffres y relatifs).

Débouchés selon le profil des programmes

Selon les descriptifs des quatre programmes disponibles dans les sections dédiées aux offres d'études des sites Internet de l'université et du département, les débouchés potentiels qui s'ouvrent aux diplômées et diplômés peuvent être regroupés en quatre grandes catégories qui se recoupent pour l'essentiel (v. le tableau en bas). (S'ajoutent à ces quatre domaines deux secteurs supplémentaires, à savoir les fonctions dans **les entreprises de l'économie privée et publique** mentionnées pour les Masters du profil « Politique » et les postes dans **l'enseignement des langues** pour la Slavistique.)

Débouchés professionnels	Science, recherche, enseignement	Médias, journalisme, communication	Secteur public, administration	Faitières, organisations internationales
Etudes européennes	○	○	○○	○○
Politique et société	○	○	○○	○○
Et. de l'Europe orientale	○	○	○○	○○
Slavistique	○	○	○○	○○

Les ronds indiquent la place pondérée que prennent les débouchés respectifs dans les descriptifs des quatre programmes, avec une plus grande importance accordée aux deux dernières catégories.

Ces pistes sont censées orienter et attirer des étudiantes et étudiants potentiels. Elles **correspondent dans une large mesure aux champs professionnels** dans lesquels les diplômées et diplômés des quatre Masters trouvent effectivement du travail. Ceci est particulièrement vrai pour l'administration et le secteur public ainsi que pour les faitières et organisations nationales et internationales que tous les programmes mettent en avant dans leurs descriptifs. C'est aussi vrai pour les médias et la communication, l'économie privée, l'enseignement et la culture qui sont un peu moins présents dans les informations. Quant à la recherche scientifique et l'enseignement tertiaire, ils restent quelque peu en retrait dans les parcours professionnels des diplômées et diplômés. Ceci est principalement attribuable au nombre plus restreint

d'emplois potentiels dans ce secteur, mais aussi – j'en suis convaincu – au faible développement d'un focus méthodologique spécifique dans les quatre programmes.

Cette faiblesse dans le domaine des méthodes scientifiques est à relativiser – en particulier par rapport aux débouchés potentiels annoncés. Les diplômées et diplômés peuvent non seulement acquérir les compétences méthodologiques nécessaires, mais une grande partie des alumnae et alumni sont engagés dans des domaines au sein desquels le travail avec des méthodes scientifiques fait partie du travail quotidien. Cela vaut, par ailleurs, pour la plupart des postes des champs professionnels mis en avant dans les descriptifs. La recherche et l'analyse de l'information, le traitement et la gestion de l'information, la transmission et la présentation de l'information sont parmi les plus importantes compétences recherchées dans le monde du travail actuel.

Inscriptions et effectifs – Diplômes délivrés

Pour clore cette section, je présente quelques chiffres bruts sur le nombre d'inscriptions respectivement d'immatriculations dans chaque Master et sur celui des diplômes délivrés au bout du chemin. Tandis que le premier chiffre permet de qualifier l'attrait de chaque filière pour les nouvelles étudiantes et les nouveaux étudiants (input), le second constitue un indicateur du rendement de chaque domaine d'études (output).

Afin de lisser les variations entre les chiffres d'année en année, j'ai décidé de présenter des **moyennes annualisées pour une période de 10 ans** courant depuis 2012, sauf pour le Master en Politique et société (programme secondaire de 30 points ECTS) qui n'existe que depuis 2017/18. En ce qui concerne le MA en Etudes de l'Europe orientale, il est à souligner que la collaboration étroite avec l'Université de Berne fait en sorte que la grande partie des personnes qui suivent les cours sont immatriculés et ont obtenus leur diplôme à l'université partenaire et pas à Fribourg. Il reste à voir si le changement du plan d'études avec un « Joint Degree » (automne 2022) aura des répercussions à ce niveau. Il est à souligner que la mise en place de cette voie d'étude commune par plusieurs institutions et branches constitue un bel exemple de changement proactif au sein du secteur universitaire.

Input-Output sur 10 ans	Personnes inscrites ¹	Diplômes de MA délivrés ²	Durée moyenne des études ³	Doctorat (inscriptions / diplômes) ⁴
Etudes européennes	Ø 50	Ø 9.8 / total 98	7.47 semestres	Ø 5.7 / total 3
Politique et société*	Ø 3*	Ø 0.2 / total 1*	NA*	0
Et. de l'Europe orientale	Ø 3	Ø 0.3 / total 3	5.52 semestres	NA
Slavistique	Ø 8	Ø 1.3 / total 13	8.66 semestres	Ø 5.5 / total 2

Indications / Légende : v. page suivante

Indications / Légende se rapportant au tableau en bas de la dernière page :

Tous les chiffres se rapportent au semestre d'automne (état « stabilisé » début novembre).

¹ **Personnes inscrites** : le chiffre indique la moyenne annualisée pour la période de 2012 à 2022 (*sauf pour le programme secondaire en Politique et société : 2018-2022).

² **Diplômes de MA délivrés** : les deux chiffres séparés d'une barre oblique indiquent d'une part la moyenne annualisée pour la période de 2012 à 2021 et de l'autre le total des diplômes délivrés (*sauf pour le programme secondaire en Politique et société : 2018-2021).

³ **Durée moyenne des études** : le chiffre se rapporte à la période de 2012 à 2022 (*sauf pour le programme secondaire en Politique et société dont on ne dispose pas des données correspondantes).

⁴ **Doctorat (inscription et diplômes)** : les deux chiffres séparés d'une barre oblique indiquent d'une part la moyenne annualisée des personnes inscrites et de l'autre le total des doctorats délivrés pour la période de 2012 à 2022. En Science politique, aucun doctorat ne fut délivré durant la période, et en Etudes de l'Europe orientale il n'existe pas de cursus menant à un doctorat spécifique. Le chiffre pour la Slavistique a été corrigé sur la base des indications fournies par le directeur du domaine.

* * *

6. Conclusions et recommandations

Le bilan que je tire après cette analyse comparée des plans d'étude des quatre programmes de Master ainsi que les recommandations que je formule s'insèrent dans une réflexion que l'on peut rapporter, dans sa visée générale, aux contenus du module de base C de la formation Did@cTIC « Développement professionnel et gestion du travail académique [au sein d'une unité organisationnelle universitaire] ».

Je m'y réfère dans le sens qu'une telle réflexion constitue la motivation de mon analyse et qu'elle démontre, notamment, qu'il existe tant un manque à cet égard qu'un potentiel indéniable. Parce que je ne fais pas partie des structures décisionnelles du département en question, je peux tirer mes conclusions de manière très libre, mais leur insertion dans les processus de développement et de changement reste tributaire de la volonté des personnes directement concernées.

Appréciation générale – Constat d'un besoin et d'un potentiel

Sur le fonds, je peux affirmer que **les attentes générées** par les divers dispositifs d'enseignement correspondent dans une large mesure à ce que ces derniers réussissent à atteindre au moyen de leur conception générale. Les moyens et instruments déployés pour répondre aux attentes apparaissent comme étant en adéquation avec les intentions et objectifs visés, à savoir de **proposer des formations interdisciplinaires ancrées dans les Sciences sociales et humaines faisant usage des méthodologies qualitatives et centrés autour de l'étude approfondie de l'Europe politique, sociale et culturelle de la période contemporaine.**

Quant à la préparation et à la conception des dispositifs, mes conclusions reposent essentiellement sur l'analyse comparée de ce que les domaines d'études annoncent et décrivent. Je peux juger, de manière globale, si les dispositifs servent à atteindre les buts annoncés, sans pour autant tirer des conclusions sur les processus qui ont servi à façonner ces dispositifs. Ainsi, la genèse et **la régulation des dispositifs** restent exclues de mon analyse. Ce que je peux affirmer, c'est qu'à ma connaissance aucun des dispositifs (et domaines ou programmes) ne prévoit explicitement une régulation ou une évaluation périodiques.

D'où l'intérêt de mon analyse qui sert – dans l'idéal – à déclencher un processus à l'intérieur du département. Le vademecum « Révision [d'un] plan d'études » développé par le Centre de didactique universitaire dans le cadre du projet DigitalSkills@UNIFR peut servir de ligne directrice à une telle réflexion institutionnelle.¹¹ Cela est d'autant plus pertinent que l'intégration des nouvelles technologies dans les études universitaires a pris une importance grandissante ces dernières années.

¹¹ « Vademecum : Révision d'un plan d'études » (cf. l'ensemble des ressources mises à disposition sur le site Internet: <https://view.genial.ly/606ed5b7f36d760cfe81b301/presentation-enseigner-au-21eme-siecle-dispositif-digitalsskillsunifr> ; consulté en juillet 2022).

De manière générale, il s'agit pour les programmes d'études de mieux définir les compétences que les étudiantes et étudiants sont censés développer et d'identifier les pratiques d'enseignement qui favorisent l'acquisition de ces compétences. Cela permet d'augmenter la cohérence des plans d'études, et aussi d'améliorer la concordance des objectifs des programmes avec les objectifs des modules et des unités d'enseignement (y compris par rapport aux modalités d'évaluation). C'est aussi l'occasion d'adopter et d'inclure la perspective des étudiantes et étudiants dont la réussite et la qualité sont, finalement, les meilleurs garants pour le succès et l'attractivité durables d'une formation universitaire.

- Quelles sont les attentes des étudiantes et étudiants ? et quels liens font-ils entre ces attentes et l'offre de formation ?
- Quelles sont les compétences génériques et spécifiques demandées ou souhaitées au départ ? (important par rapport à la bonne intégration dans le programme)
- Comment envisage-t-on de tenir compte des différences individuelles, en termes de projet d'apprentissage, de compétences métacognitives, et de conceptions de l'apprentissage ?
- Comment ce choix est-il justifié par rapport aux compétences des étudiantes et étudiants, aux processus d'apprentissage etc. ?
- Quelles sont les conditions d'apprentissage proposées et mises à disposition ? et sont-elles favorables à l'adoption d'une approche en profondeur ?
- Comment les étudiantes et étudiants seront-ils préparés à l'usage du dispositif d'enseignement tant au plan technologique que pédagogique ?
- Quelles sont les ressources humaines ou techniques mobilisées pour mettre en œuvre le dispositif ? et quel est le processus pour ajuster ces ressources en cas de besoin ?
- Comment le dispositif est-il régulé, évalué et adapté ? comment prend-on en compte d'éventuelles difficultés exprimées par les étudiantes et étudiants ?

Ce sont là quelques-unes des réflexions à faire et des questions à se poser dans le cadre d'un travail de conception, préparation, mise en œuvre et régulation d'un dispositif d'enseignement (basées sur le vademecum référencé dans les notes de bas de page no. 3 et 11).

* * *

Dans les pages suivantes, je tire les conclusions principales de l'analyse des dispositifs tels qu'ils sont mis en œuvre actuellement, en commençant par les objectifs de formation qui forment le cœur de mon analyse (sections 1 à 8), en procédant par l'offre de formation qui constitue un aspect structurel et structurant (sections 9 à 12) et en terminant par les orientations générales et l'organisation du département (sections 13 et 14).

Mes conclusions sont accompagnées de recommandations qui sont volontiers concrètes afin de susciter des réflexions et – potentiellement – des réformes volontaristes, proactives et ambitieuses.

Conclusions et recommandations 1 à 5 : Objectifs de formation généraux et évaluation

Sur la base des informations disponibles et communiquées, on peut affirmer qu'il y a une bonne concordance entre les objectifs de formation annoncés et les contenus des enseignements proposés dans les divers programmes de Master du Département d'études européennes et de la slavistique. Cependant, ces objectifs restent définis de manière relativement sommaire dans certains Masters et appellent une meilleure définition et explicitation. Il y a également lieu de mener une réflexion sur le lien entre les objectifs de formation et d'apprentissage d'un côté, et des méthodes d'évaluation des apprentissages de l'autre. Pallier ces insuffisances permet de renforcer durablement et considérablement la qualité, le profil scientifique et l'attractivité des offres d'études.

➔ **Les programmes, les domaines et le département définissent plus précisément et de manière plus complète les objectifs de formation et les objectifs d'apprentissage visés.** Cette meilleure définition et réflexion donne aux programmes une « lisibilité » plus grande. La transparence crée la clarté qui augmente, à son tour, l'attractivité.

➔ **Dans le Master en Etudes européennes, le plan d'études comble sa lacune principale, à savoir l'absence d'objectifs de formation spécifiés pour les modules de base et les modules optionnels.** Bien que la structure du programme soit cohérente et attractive, il y a lieu de préciser les compétences acquises dans chaque module. Des efforts dans ce sens ont été lancés ces dernières années, mais n'ont pas encore abouti. L'arrivée de la nouvelle professeure sera une bonne occasion de relancer les réflexions et travaux.

➔ **Les plans d'études des Masters en Politique et société ainsi qu'en Slavistique renforcent la distinction entre les savoirs (contenus thématiques) transmis et les compétences (instrumentales) acquises.** En l'état actuel, les descriptifs ont fortement le caractère d'une présentation du contenu thématique des études. Cela renforce (à tort ?) l'impression que les programmes visent essentiellement l'acquisition de connaissances et de savoirs. Un bon exemple à suivre est, à cet égard, la refonte du plan d'études

du MA en Etudes de l'Europe orientale (« Joint Degree » avec l'Université de Berne) qui vient d'être achevée pour la rentrée 2022.

➔ **Dans le Master en en Slavistique, le plan d'études précise davantage les objectifs visés par le travail de fin d'études** (mémoire de Master).

➔ **L'évaluation des savoirs et compétences acquises fait l'objet d'une analyse et d'une réflexion systématiques.** Actuellement, cette dimension importante des processus d'enseignement et d'apprentissage reste largement dans le champ de compétence de chaque personne enseignante. Y a-t-il une cohérence au niveau des modules et au sein des programmes ? (p.ex. par rapport aux échelles de notation, à la qualité des questions, à la dimension formative et sommative etc.)

Une analyse critique de la concordance des objectifs (normatifs) de la formation avec la réalité (effective) dans l'enseignement serait hautement utile, mais elle dépasse les limites de ce travail de fin d'études. Elle devrait sans doute faire l'objet d'une évaluation et d'un suivi particuliers, mais aussi particulièrement difficile et complexe. Ainsi, serait-il très utile de savoir dans quelle mesure les objectifs formulés se matérialisent concrètement dans les modules et, en particulier, dans les modules de base de chaque Master. Il s'agit d'un des objectifs de l'évaluation formelle et régulière des programmes d'études prévue par l'université.

À cet égard, une importance capitale revient à **la mise en œuvre des scénarios pédagogiques** prévoyant le déroulement des activités d'apprentissage en lieu et temps, la définition d'objectifs détaillés, la description des tâches des étudiantes et étudiants et des personnes enseignantes ainsi que les modalités d'évaluation. En l'état actuel, les structures des programmes et les contenus de l'enseignement ne découlent pas systématiquement d'un processus de conception explicite et régulé.

* * *

Les sections suivantes contiennent des constats et recommandations par rapport à un domaine spécifique des objectifs de formation, à savoir celui des méthodes scientifiques qui méritent une attention particulière au niveau du Master.

Conclusions et recommandations 6 à 8 : Objectifs de formation en méthodes et méthodologie

Le champ des compétences liées aux méthodes scientifiques est à approfondir afin de refléter la vocation réelle des quatre programmes de Master. Ce besoin est partiellement imputable à la dimension fortement interdisciplinaire des études qui rend la réflexion plus difficile et plus complexe. Eu égard à la jeunesse du département, il n'est pas surprenant qu'aucun **travail commun** n'ait encore été entamé dans ce domaine.

Il n'empêche qu'il existe une nécessité et un potentiel notables en vue de renforcer la transmission et l'acquisition des **méthodes de la recherche et de l'analyse en sciences sociales** – au-delà des objectifs formulés de manière explicite et implicite en ce qui concerne les compétences analytiques et interprétatives. La récente révision du plan d'études du Master en Etudes de l'Europe orientale (« Joint Degree » avec Berne) constitue une excellente base à laquelle le département et ses filières peuvent s'orienter.

On déduit des plans d'études que l'essentiel de l'effort est actuellement focalisé sur les méthodologies de l'herméneutique classique des lettres et des sciences humaines ainsi que sur l'approche des sciences politiques comparées. En réalité, les **méthodes qualitatives des sciences sociales et l'analyse de données qualitatives** incluent un éventail très large incluant notamment la récolte de données (p.ex. moyennant les entretiens dirigés ou les observations participatives), leur conservation, traitement, exploitation et présentation (p.ex. en utilisant des banques de données et des interfaces informatisés) etc.

➔ **Les unités du département mènent une réflexion substantielle sur les compétences visées en matière de méthodes scientifiques et elles renforcent les cours y relatifs.** Cette réflexion doit se faire dans chaque Master et globalement pour l'ensemble des domaines d'études du département. Elle peut se focaliser sur (et renforcer) l'accent qui est mis sur les méthodologies des sciences humaines et sociales qualitatives – sans pour autant exclure un élargissement de la perspective.

➔ **Les programmes approfondissent et opérationnalisent explicitement leur approche de l'inter- et de la transdisciplinarité.** Ils développent une approche méthodologique véritablement interdisciplinaire qui inclut des compétences spécifiques à transmettre, et ils proposent des modules et/ou des cours y relatifs.

➔ **Le département crée un programme doctoral intégré (ou deux programmes aux profils distincts : p.ex. Politique, histoire & société d'un côté, et**

Langues, littératures & cultures de l'autre). Une telle offre renforcerait l'attractivité de l'offre d'études dans son ensemble, et elle permettrait la mise en commun des ressources en matière de suivi des candidates et candidats. (De plus, elle est à même de compléter la création d'un « tronc commun » au niveau du Bachelor qui donnerait des bases fortes et fournit une première orientation thématique et méthodologique aux étudiantes et étudiants qui optent, par la suite, pour un des programmes de Master ; v. plus bas).

Conclusion et recommandation 9 : Orientation disciplinaire

Je le répète : l'offre d'enseignement du département présente une belle cohérence par rapport aux contenus et thématiques ainsi que par rapport aux approches scientifiques et méthodologiques enseignées. L'interdisciplinarité et la transdisciplinarité sont des caractéristiques centrales des domaines d'études et de leurs programmes. En particulier, il y a lieu de souligner l'orientation systématique vers les Sciences humaines et sociales respectivement vers les Lettres et vers une approche méthodologique qualitative, ce qui donne à l'offre d'enseignement une unité marquée et un profil distinct.

Ce dernier souffre cependant d'une visibilité et d'une coordination insuffisantes, fruits du développement par à-coup du département et de ses composantes. Dans le catalogue et la banque de données des offres d'études de l'université, les Etudes européennes figurent p.ex. dans la catégorie « Sciences historiques », tandis que les Etudes de l'Europe orientale et le programme en Politique et société sont classés parmi les « Sciences sociales ». La Slavistique apparaît, logiquement, sous l'étiquette « Langues et littératures ».

➔ **Tous les programmes en « politique européenne » sont catégorisés sous l'étiquette Sciences sociales (ou Sciences humaines et sociales, ou Etudes inter- et transdisciplinaires etc.).** Le renforcement de la communication et de la perception moyennant un ancrage plus cohérent dans la palette des formations proposées par l'université est indispensable. Ce n'est qu'en se donnant un positionnement clair que le département pourra projeter la compétence qui est réellement la sienne. La crédibilité et le succès sur le marché des études interdisciplinaires en sciences humaines et sociales qualitatives en dépendent.

Conclusions et recommandations 10 à 12 : Offre d'enseignement

L'offre d'enseignement du département présente une belle cohérence par rapport aux contenus et thématiques enseignées, ainsi que par rapport aux approches scientifiques et méthodologiques – dans toute leur diversité interdisciplinaire. Mais il existe quelques déséquilibres et lacunes : ainsi, le Master avec le profil le plus « généraliste » n'est pas proposé en tant que programme d'approfondissement complet (Politique et société) ; et le Master qui connaît le plus grand succès, tant en nombre d'inscriptions que de diplômés, est dépourvu d'un programme au niveau du Bachelor (Etudes européennes) resp. il est encore peu intégré dans la structure des programmes proposées par le département.

Cette hétérogénéité héritée de l'histoire institutionnelle – et qui est encore renforcée par la proportion importante des apports à l'enseignement provenant de l'extérieur du département – n'est pas problématique en soi, mais elle met en avant des faiblesses que le département, la faculté et l'université peuvent tendre à éliminer. Cela permet de mieux tenir compte de la demande réelle en matière de formation au niveau du Master, d'assurer une meilleure utilisation des moyens disponibles, et de renforcer le profil des études et de l'institution. (La Slavistique n'est pas ou que peu concernée par cette réflexion parce que les études y sont structurées selon le standard des branches linguistiques et littéraires de la faculté, ce qui est logique et indiqué).

➔ **Un programme « tronc commun » qui intègre le focus Est-Ouest des deux Masters en Etudes européennes et en Etudes de l'Europe orientale est introduit au niveau du Bachelor.** L'offre d'études en Politique et société est ainsi renforcée (actuel BA et MA partiel) et transformé en un programme de Bachelor commun aux deux Masters avec responsabilité d'enseignement intégrée et partagée. L'introduction d'un programme complet MA en Politique comparée est envisageable à terme.

➔ **Les deux Masters de l'orientation « politique européenne » pourraient être consolidés et unifiés dans leur structure et leur offre.** Outre la contribution du domaine Etudes européennes à l'enseignement au niveau du BA (c'est-à-dire au programme qui ouvre la voie aux études de MA), il y a lieu de compléter l'offre en Etudes de l'Europe orientale par un programme de spécialisation qui fait actuellement défaut. En l'état actuel, la substance de la formation proposée est affaiblie et le rayonnement diminué. À noter que l'existence

du plan d'études commun avec l'Université de Berne (« Joint Degree ») en Etudes de l'Europe orientale réduit quelque peu la marge de manœuvre qui existe à cet égard.

➡ **Dans le cadre de ce processus de consolidation, les programmes d'études renforcent le recours à leurs propres moyens dans l'enseignement** et réduisent les apports externes au département, externes à la faculté, voire externes à l'université. Cela permettra de renforcer la cohérence de l'enseignement et de réduire la complexité organisationnelle. Des rééquilibrages modestes seront nécessaires afin de garantir l'offre de formation de manière optimale.

* * *

Sur les deux pages suivantes, je récapitule et illustre de manière schématique ces recommandations par rapport à l'offre d'enseignement.

Voici comment une **vision concentrée et consolidée de l'offre d'enseignement** du département pourrait être représentée schématiquement. Cette structure optimisée vise à supprimer des lacunes et incohérences et – avant tout – à mieux utiliser les ressources disponibles, à renforcer durablement le profil et la qualité de l'offre de formation, à consolider la cohésion, tout en maintenant les équilibres au sein du département

MA UniFR Etudes de l'intégration européenne ? <i>2x Etudes européennes</i>	MA UniFR-UniBE Etudes de l'Europe orientale <i>1x Europe orientale + 1x UniBE</i>	MA UniFR-(UniBE) Slavistique <i>1.5x Slavistique + 0.5x UniBE</i>
		
BA UniFR Politique et société ? Politique comparée ? <i>1x Etudes europ. + 1x Europe orient.</i>	BA UniFR-UniBE Etudes de l'Europe orientale <i>1x Europe orientale + 1x UniBE</i>	BA UniFR-(UniBE) Slavistique <i>1.5x Slavistique + 0.5x UniBE</i>

Pour comparer avec la situation actuelle, cf. le tableau à la page 9 du présent travail.

Par rapport aux indications en lettres *italiques* contenues dans le schéma, v. la page suivante.

1. L'actuel programme de Bachelor en Politique et société est conçu pour prendre la forme d'un « tronc commun » politologique : un **BA en Politique et société** (ou en Politique européenne, ou en Politique comparée etc.) à côté de l'actuel **BA en Etudes de l'Europe orientale** (« Joint Degree » avec Berne selon le modèle existant) et du **BA en Slavistique** (idem). Le changement principal concerne les Etudes européennes qui contribuent activement aux enseignements du BA politologique duquel elles sont – à leur dépens et aux dépens du programme – largement absentes aujourd'hui.
2. Le département propose trois Masters sur la base des programmes qui constituent le fondement de sa réputation et de son succès : un **MA en Etudes de l'intégration européenne** (avec un focus sur la politique et l'histoire intégrant la perspective Est-Ouest) ; un **MA en Slavistique** (en collaborant avec Berne) ; et un **MA en Etudes de l'Europe orientale** (« Joint Degree » avec Berne). Cela revient à abandonner l'actuel programme de spécialisation (à 30 points ECTS) du MA en Politique et société afin de concentrer les moyens sur les deux autres programmes de Master « politiques » et sur le BA « politique » commun. À terme, un autre MA politologique à forte identité spécialisée doit éventuellement être conçu.¹²

¹² Une telle offre est à concevoir selon les créneaux du marché des Masters que l'Université de Fribourg veut et peut occuper en Suisse : p.ex. Politique comparée, Analyse politique qualitative, Policy Analysis, Global Studies and Multilateralism, International Organisations and Multilateral Relations etc.

Les indications en lettres *italiques* (dans le tableau en haut et dans celui en bas) représentent les parts – théoriques – de la « charge d'enseignement » assurée et assumée dans chaque programme par le personnel des trois domaines d'études actuels (Fribourg) et de l'Université de Berne (« Joint Degrees »).

La modélisation présume que chaque programme d'études nécessite 2 « parts d'enseignement » (INPUT) pour pouvoir proposer ses cours et délivrer le nombre de points ECTS requis et que chaque unité organisationnelle (domaine/chaire) fournit 3 « parts » égales. La dotation actuelle en personnel est largement équivalente dans les trois domaines concernés.

Le modèle de calcul utilise des chiffres purement symboliques, avec comme buts de démontrer que la structure esquissée respecte la répartition équitable des charges (entre les trois domaines actuels) et que les moyens actuels permettent de satisfaire aux besoins esquissés, renforçant au passage la cohérence de l'offre d'études, tout en maintenant la dotation équilibrée en personnel et en poursuivant la collaboration avec Berne.

Si l'on totalise les parts de la charge d'enseignement (chiffres *italiques* d'en haut, repris ici), on arrive à la représentation synthétique suivante :

Charge d'enseignement assumée dans les divers programmes par chaque domaine (selon la dotation et les moyens actuels et la nouvelle structure des offres esquissée)					
MA Intégration européenne	BA Politique	MA Europe orientale	BA Europe orientale	MA Slavistique	BA Slavistique
<i>INPUT :</i> <i>2xEtudesEurope</i>	<i>1x EtudesEurope</i> <i>1x OstEuropa</i>	<i>1x OstEuropa</i> <i>1x UniBE</i>	<i>1x OstEuropa</i> <i>1x UniBE</i>	<i>1.5xSlavistique</i> <i>0.5x UniBE</i>	<i>1.5x Slavistique</i> <i>0.5x UniBE</i>
<i>= 3x EtudesEurop + 1x OstEurop</i>		<i>= 2x OstEuropa + 2x UniBE</i>		<i>= 3x Slavistique + 1x UniBE</i>	
<i>= 3x EtudesEurope + 3x OstEuropa + 2x UniBE</i>					
<i>= 3x EtudesEurope + 3x OstEuropa + 3x Slavistique + 3x UniBE</i>					
L'équilibre des charges entre les trois domaines est respecté. Ensemble, les trois domaines « alimentent » une offre de trois MA et trois BA équilibrés et renforcés (chiffre de 2 parts d'enseignement nécessaire pour offrir chaque programme). Chaque domaine « apporte » des moyens égaux à l'ensemble des programmes (apport représenté ici par le chiffre de 3 parts d'enseignement fournis par chaque domaine/chaire).					

Des aménagements seront peut-être nécessaires en ce qui concerne les moyens disponibles pour les charges de cours et autres appuis dans l'enseignement (au-delà des besoins en matière de cours de langues qui sont propres à la Slavistique et aux Etudes de l'Europe orientale). L'usage de ces moyens – subsidiaires et externes – est actuellement très hétérogène. La garantie des objectifs de formation dans les programmes dépend fortement de collaborations multiformes. J'y vois un potentiel de simplification notable et aussi des opportunités pour le département et ses domaines de gagner en autonomie et en indépendance.

Conclusions et recommandations 13 et 14 : Structures institutionnelles et organisation

En l'état actuel, le département regroupe trois domaines d'études séparées (unités organisationnelles) dont deux sont clairement orientés vers des études de la politique comparée et de l'histoire politique de l'Europe (orientale et occidentale), et un vers les langues et littératures (slaves).

➡ **Les unités organisationnelles sont regroupées en deux domaines** : un pour « la politique » (ou « les politiques ») en Europe, et un pour la langue et la littérature de l'espace slave (respectivement de l'Europe orientale). À mon avis, ce sont les orientations disciplinaires des domaines et des programmes qui doivent servir à un tel regroupement, plutôt que des considérations de l'ordre du focus géographique développé.

Le département et ses unités organisationnelles forment actuellement les noyaux de deux institutions interfacultaires et interdisciplinaires tournées vers l'étude de branches, disciplines, approches, contenus et thèmes parfois similaires ou identiques. Cette double-structure héritée de l'histoire institutionnelle complique l'activité et inhibe le rayonnement, plutôt que de les faciliter et de les enrichir.

➡ **Le Centre d'études européennes et l'Institut de l'Europe centrale et orientale sont réunis en un institut unique** : *Ost West Europa Institut* peut constituer une telle vision pour une institution commune renforcée et fondée sur les domaines d'excellence traditionnels de ses composantes (*Institut de l'Europe Est Ouest / East West European Institute*).

Département d'études européennes et de la slavistique (2 domaines)		
European Studies ? Politics ? Europäische Politik ? Politique européenne ?	Slavistique	
Ost West Europa Institut Institut de l'Europe Est Ouest ? / East West European Institute ?		
autres facultés de l'Université de Fribourg	Faculté des lettres de l'Université de Fribourg	Université de Berne

Pour comparaison : le schéma des structures actuelles se trouve à la page 7 du présent travail.

Quant à la dotation en personnel, les trois domaines présentent actuellement un bon équilibre (largement indépendant de l'input/output en matière de formation). L'arrivée d'une nouvelle professeure au début 2023 et le remplacement immanent d'un autre titulaire de chaire en 2024 rend le moment opportun de profiter des réflexions en cours pour entamer des réformes à effet durable, tout en profitant du savoir institutionnel et de l'expérience des équipes actuelles. Il s'agit d'une fenêtre d'opportunité qui s'ouvre dès le moment présent et qui peut mener à une adaptation et régulation consciente et régulière des offres de formation du département pour augmenter continuellement leur qualité pédagogique et didactique, pour renforcer leur profil académique et scientifique.

* * *

7. Bilan personnel

Les recherches et analyses ainsi que la rédaction du présent travail final m'ont, en quelque sorte, permis de « boucler la boucle » avant d'entamer la suite de mon parcours professionnel : d'abord membre de commissions officielles sur l'introduction du « système de Bologne » pendant mes études, ensuite alumnus de l'ancien Département d'histoire contemporaine et de science politique, puis collaborateur d'un domaine d'études et coordinateur d'un programme de Master interdisciplinaire ayant piloté plusieurs réformes (abouties et avortées) du plan d'études, et finalement « Faculty Manager » dans la fonction d'adjoint du doyen à une autre université, ce travail de fin d'études en didactique de l'enseignement supérieur constituait un « retour aux sources » à plus d'un titre.

Parmi les modules que j'ai suivi dans le cadre de la formation Did@cTIC, plusieurs m'ont été hautement utiles pour la réalisation de ce travail de fin d'études :

- Analyse et évaluation des apprentissages et des dispositifs
- Conception et mise en œuvre de dispositifs d'enseignement et d'apprentissage
- Analyse et évaluation de projets d'innovation
- Evaluation de la qualité
- Comprendre et agir dans le système de Bologne
- (Développement professionnel et gestion du travail académique)

Les apprentissages réalisés dataient pour certains de plusieurs années, mais les compétences acquises, les nouvelles perspectives gagnées, l'attention aiguisée, les instruments testés, les ressources accumulées au fil de la formation m'ont incité et aidé à entreprendre ce travail d'analyse structurelle et environnementale des offres d'enseignement d'un département universitaire. C'était l'occasion de **mettre mes connaissances et compétences au profit d'un exercice intellectuel et d'une analyse systémique, mais aussi de changements institutionnels possibles et de réformes potentielles** au sein de mon Alma mater, de ma faculté d'origine et de plusieurs départements et domaines d'études que j'ai connu personnellement (soit en tant qu'étudiant, soit en tant que collaborateur).

Tant la motivation qui se trouve à la base de la présente analyse que les conclusions et propositions qu'elle contient ne sont pas originales dans le sens propre du terme. Elles se fondent sur des données et faits connus ; elles traitent de situations et de liens transparents ; elles indiquent une direction qui ne peut être qualifiée de révolutionnaire. Bien au contraire : les réalités dont il est question ici et les éléments que mon analyse met en avant sont connus de longue date. Les domaines d'études et les programmes analysés existent depuis de nombreuses années. Ils collaborent de manière extensive en vivant côte-à-côte, selon un *status quo* hérité de l'histoire institutionnelle. Ce dernier a suffisamment fait ses preuves pour ne pas être remis en question, mais laisse entrevoir un potentiel de synergies hautement intéressant et des possibilités pour des améliorations qualitatives notables.

La résistance institutionnelle et institutionnalisée au changement – une petite digression

Un constat circonstanciel de ma démarche formative, mais aussi de mon parcours au sein de l'enseignement supérieur est le suivant – ou peut-être devrais-je plutôt parler de la confirmation d'un savoir contextuel et de l'expérience en tant qu'étudiant, collaborateur scientifique, enseignant universitaire et *manager* académique : l'inertie institutionnelle et la résistance au changement sont énormes au sein d'une université ou d'une haute école. Toute personne active au sein de la « politique universitaire », et davantage encore dans la gouvernance d'une université, sait combien il est difficile, et souvent impossible, de changer les choses. Le poids des processus institutionnels, des structures mises en place, des traditions héritées du passé est égalé seulement par celui du facteur humain, du rôle de personnes individuelles ou de groupes d'intérêts à géométrie et durabilité variables.

En raison de leur hiérarchie généralement très horizontale, avec **une grande indépendance et autonomie accordée à tous les niveaux de la communauté universitaire**, du rectorat jusqu'à la chaire individuelle, en **l'absence d'un régulateur institutionnel fort et de structures de gouvernance investies de pouvoirs adéquats**, les universités gérées selon un modèle traditionnel ont le caractère d'un paquebot difficile à manœuvrer ou naviguant à vue. Les réformes institutionnelles et programmatiques nécessitent un effort considérable et leur chemin est semé d'embûches et d'obstacles parfois insurmontables. En particulier : si un chef – petit ou grand, jeune ou ancien – ne veut pas bouger, ou si les chefs (au pluriel) ne veulent pas bouger, alors rien ne change dans le cadre universitaire. Le *status quo*, l'immobilisme et l'horizon du court-terme l'emporte le plus souvent sur les velléités de changement, sur l'esprit d'innovation et sur les tendances réformatrices inscrites dans une vision à plus long-terme.

Ainsi, l'exercice effectué pour le présent travail final restera, lui aussi, lettre morte si les responsables académiques des programmes et domaines d'études concernées ne ressentent pas eux-mêmes un besoin d'évolution et de changement, s'ils ne perçoivent pas eux-mêmes les avantages d'un processus de réformes, s'ils n'ont pas eux-mêmes envie d'avancer de manière stratégique et orientée (« zielgerichtet »), s'ils ne sont pas eux-mêmes capables ou motivés de procéder à des adaptations, s'ils ne veulent pas eux-mêmes créer une dynamique et profiter des opportunités qui se présentent. Cette expérience m'a été systématiquement confirmée, d'abord en tant qu'étudiant et membre de commissions consultatives, puis comme doctorant et chercheur indépendant, ensuite comme collaborateur et représentant officiel dans divers organes de conduite et de gestion académiques.

Pourquoi tant d'immobilisme et d'inertie – et peut-on y remédier ?

Davantage encore qu'à des volontés individuelles et des structures subalternes, cette **inertie est liée à la « haute » gouvernance des universités**, à savoir les compétences effectives et les prérogatives spécifiques des instances dirigeantes aux divers échelons institutionnels : rectorat, facultés, décanats, départements. Cette gouvernance est pour la plupart faible, à savoir qu'aucun échelon n'est investi de pouvoirs forts dans la coordination, la gestion et le contrôle

des processus et des décisions prises aux divers niveaux institutionnels, organisationnels et hiérarchiques.

Il n'empêche qu'il **existe des exemples d'universités, de hautes écoles et d'instituts qui ont réussi leur mutation pour devenir des institutions réactives et flexibles, proactives et innovantes**. Généralement, ces universités ont adopté un modèle de gouvernance plus performant, des processus plus systématiques, une régulation et un contrôle renforcés, des instruments de direction qui aident à implémenter (et à faire implémenter) les décisions prises et les stratégies adoptées à chaque niveau. Elles le font **sans perdre ou supprimer les acquis de la prise de décision démocratique, délibérative, participative, collégiale et consensuelle** qui fait la force des universités. Dans le cas analysé dans le présent travail, il y a lieu de rappeler l'exemple positif du nouveau plan d'études en Etudes de l'Europe orientale qui a débouché sur l'offre d'un « Joint Degree » des deux universités partenaires de Fribourg et de Berne.

En Suisse, un modèle à succès auquel on peut se référer est celui de l'EPFL qui s'est inspirée à son tour de celui de l'EPFZ, sans lui correspondre dans tous les détails. Il me paraît important de souligner que l'énorme capacité d'innovation, la génération d'attractivité et de qualité des écoles polytechniques fédérales ne découle pas uniquement des millions investis directement par la Confédération, mais autant de la manière comment ces millions sont utilisés et mis au profit de la recherche, de l'enseignement, de l'innovation et des services destinés à la communauté universitaire et à la société. Le *homo politicus* que je suis, mais aussi le modeste observateur et acteur du domaine universitaire qui a suivi – et subi – l'évolution de l'Université et des Universités (en Suisse, en Europe et au-delà) voit dans le modèle « professionnel » (parfois aussi qualifié de « présidentiel ») de la gouvernance universitaire un modèle qui fait ses preuves partout où il est mis en œuvre avec diligence et respect.¹³

¹³ Dans ce **modèle d'une gouvernance aux hiérarchies professionnalisées**, il ne s'agit pas d'enlever des compétences et des prérogatives stratégiques ou opérationnelles aux instances subalternes d'une université (en particulier les facultés). Ces dernières sont appelées, comme il est de coutume, de développer leur propre stratégie, de fixer leurs priorités, d'allouer les moyens disponibles dans le cadre défini de manière démocratique et délibérative au niveau de l'université. Mais il est question de **renforcer le rôle de stimulateur, de régulateur et de contrôleur des instances de gouvernance** de l'université et, par extrapolation, des facultés. En somme, le rectorat resp. le décanat professionnalisés ont la responsabilité et la compétence directe d'assurer que les stratégies définies, les décisions prises et les règles fixées à chaque échelon organisationnel sont implémentées, mises en œuvre et suivies des mesures nécessaires pour assurer la cohérence intra-institutionnelle et le succès à court, moyen et long terme.

Le modèle « professionnel » de la gouvernance universitaire ne signifie pas une redistribution du pouvoir vers le haut ou une mise sous tutelle des échelons inférieurs, mais il met en place un fonctionnement qui garantit la cohérence, le suivi et l'application des décisions prises par chaque instance compétente. Dans le système actuel de la gouvernance universitaire, ces décisions restent trop souvent lettre morte ou disparaissent dans un tiroir. Combien d'excellentes stratégies (universitaires, facultaires, départementales), combien de plans d'action et de réformes prometteuses, combien de décisions importantes et d'idées prometteuses issues des processus participatifs et délibératifs n'ont-elles pas été « oubliées », « schubladisées », « étouffées », « annulées » ou « inversées » malgré des procédures respectées, des énergies investies et des consensus obtenus ?

La gouvernance davantage professionnalisée d'une université ne sauve pas à elle seule une institution de la médiocrité, mais augmente les chances qu'elle évite les écueils les plus manifestes et nuisibles d'un système de gestion classique qui n'est pas mauvais en soi, mais dont les limites sont trop souvent mises au jour.

Compétences développées et mobilisées dans le cadre de mon diplôme Did@cTIC

Quand la formation Did@cTIC a vu le jour, je faisais partie de ses premiers participants. J'étais « simple » doctorant inscrit à l'Université de Fribourg à l'époque, sans charge d'enseignement, ni de contrat de travail dans mon département. Mais il m'a paru indispensable de **continuer ma formation dans mon domaine d'activité**, à savoir le milieu universitaire. Cela était d'autant plus évident que je ne me destinais pas à une carrière exclusivement orientée vers la recherche. Dans mon esprit, **parfaire ma qualification académique allait de pair avec un perfectionnement dans l'enseignement supérieur**, dans la transmission du savoir et dans la connexion étroite entre recherche et enseignement.

Les savoirs et compétences acquises dans les différents modules de la formation m'ont d'un côté donné **les outils indispensables à penser, structurer et adapter mon enseignement** (mais aussi la conception de dispositifs plus larges, tels que les programmes d'études), et de l'autre côté ils m'ont permis d'**approfondir des aspects généraux et spécifiques de ma pratique d'enseignement**. Cela vaut tant pour les cours que j'ai dispensé et les programmes que j'ai coordonné dans l'enseignement universitaire « classique » (Master en Etudes européennes de l'Université de Fribourg, options Bachelor et formation continue à la Haute école de gestion Fribourg) que pour les cours et programmes dans l'enseignement hybride à distance auxquels j'ai contribué (Bachelor en Histoire d'UniDistance Suisse). L'accent placé sur l'intégration et l'usage des nouvelles technologies de la communication et de l'information dans l'enseignement supérieur m'a en outre été d'une utilité évidente dans le cadre des mesures prises lors de l'adaptation de l'offre d'enseignement pendant la crise de la Covid-19 quand les universités et hautes écoles ont dû intégrer de nombreux éléments de l'enseignement à distance dans leurs curriculums.

J'ai appris à **prendre du recul par rapport aux pratiques et usages** habituels en vigueur dans l'enseignement universitaire, à **analyser avec des outils accessibles les dispositifs d'enseignement et d'apprentissage**, à **structurer des programmes et des formations** selon une réflexion axée sur des savoirs et savoirs-faires de la didactique universitaire, à **adapter et corriger ma pratique professionnelle**, à **faire un usage amélioré et optimal des nouvelles technologies** (tant dans l'enseignement en présence que dans l'enseignement hybride à distance). Cette **manière résolument consciente de mettre en œuvre et d'évaluer l'enseignement** universitaire m'a été hautement utile dans mes nombreuses activités d'enseignement, mais aussi en-dehors de ce cadre spécifique (à savoir dans mes autres activités de transmission et de vulgarisation, de structuration et de présentation du savoir et de compétences scientifiques et autres).

Un travail de fin d'études qui vise à renforcer les offres de formation d'un département

Sur un plan plus fondamental, la formation a renforcé mon sentiment de la nécessité de **réfléchir proactivement sur la pratique de l'enseignement universitaire et sur la conception de dispositifs adaptés aux objectifs de formation**. Elle a aussi confirmé mon savoir sur la **complexité des processus de mise en place, d'évaluation et d'adaptation des dispositifs d'enseignement**,

tant par rapport aux séquences du processus d'enseignement et d'apprentissage que par rapport aux structures et au cadre de programmes d'études.

Ce dernier volet a été plus particulièrement développé dans mon travail de fin d'études. Ce travail constitue une base de réflexion approfondie sur les offres d'études d'un département interdisciplinaire, met en lumière des forces et des faiblesses, des doublons et des lacunes, des obstacles et des opportunités. Il fournit une base d'information sur un état actuel et indique **des pistes pour des réformes et pour la mise en place de conditions-cadres optimales en vue de structurer et de développer** des programmes toujours plus cohérents et plus attractifs.

En tant qu'exercice « hors-sol », l'utilité concrète de ce travail d'analyse dépendra de la volonté des responsables concernés de prendre les devants, de se saisir des problématiques et de saisir les opportunités identifiées et de leur donner une suite convenable. En tant qu'esquisse des possibilités existantes, le travail se veut incitatif et encourageant. Dans ce sens, il valide la connaissance théorique et pratique précitée acquise au travers de deux décennies d'activité professionnelle dans diverses hautes écoles universitaires et spécialisées : à savoir que **tout changement dépend de décisions « politiques »** qui, à leur tour, dépendent fortement d'appréciations personnelles et d'intérêts individuels et collectifs. D'où l'importance d'**ancrer les réflexions stratégiques et les décisions opérationnelles dans une base solide de connaissances de la didactique universitaire** et de l'enseignement supérieur.

* * *

Bibliographie (v. page suivante)

Bernhard Altermatt, lic. ès lettres (M.A.)

Fribourg-Freiburg, janvier 2024

Bibliographie (annexes v. page suivante)

DE LANDSHEERE Gilbert (1979/1992), *Dictionnaire de l'évaluation et de la recherche en éducation*

GARANT Michèle (1998), in : *L'innovation, levier de changement dans l'institution éducative*, MEN

MÉLÈSE Jacques (1995), *Approches systémiques des organisations. Vers l'entreprise à complexité humaine*, Éditions d'Organisation

MORIN Edgar (1990), *Sur l'interdisciplinarité*, in : *Carrefour des sciences*, Actes du Colloque du CNRS *Interdisciplinarité*, Éditions du CNRS (version légèrement modifiée accessible en ligne via le lien suivant, consulté en juillet 2022 : <https://ciret-transdisciplinarity.org/bulletin/b2c2.php>)

Ressources du Centre de didactique universitaire de l'Université de Fribourg

Développement d'un scénario pédagogique

Enseigner au 21^e siècle

Evaluer les apprentissages

Grille d'analyse d'un dispositif [d'enseignement]

Vademecum : Révision [d'un] plan d'études

Ressources utilisées durant la formation et, pour certaines, disponibles via le lien suivant, consulté en juillet 2022 : <https://view.genial.ly/606ed5b7f36d760cfe81b301/presentation-enseigner-au-21eme-siecle-dispositif-digitalskillsunifr> (cf. annexes 1a, 1b et 2)

Plans d'études du Département d'études européennes et de la slavistique

Studienplan des MA-Spezialisierungs- und Nebenprogramms (30 ECTS-Punkte) in Politik und Gesellschaft (ratifiziert durch die Studien- und Examenkommission am 20. März 2017)

Plan d'études du programme d'approfondissement (90 points ECTS) du MA en Etudes européennes (ratifié par la Commission des études et examens en 2009 ; le fichier de la version en ligne porte la date du 11 mars 2020)

Plan d'études pour le programme d'études master (90 points ECTS) en Etudes de l'Europe orientale (programme conjoint des Universités de Berne et Fribourg ; ratifié par la Commission des études de l'UniFR le 6 avril 2022 et par l'Université de Berne le 2 et le 24 mai 2022)

Plan d'études du programme d'approfondissement (90 points ECTS) du MA en Slavistique (ratifié par la Commission des études et examens le 4 février 2016)

Informations tirées des banques de données accessibles sur le site Internet de l'UniFR

Résumé et Profil de chaque programme d'études analysé selon « l'Offre d'études » de l'Université de Fribourg via le lien suivant, consulté en juillet 2022 : <https://studies.unifr.ch/fr/> (cette banque de données en ligne contient en règle générale un paragraphe *Objectifs de formation*)

Entretiens semi-dirigés et 'reviews' avec les responsables pédagogiques des programmes d'études

Gilbert Casaus, Jens Herlth, Nicolas Hayoz, Anja Früh (sept. à nov. 2022, déc. 2023 à jan. 2024)

Données statistiques sur le corps étudiant du département (2012-2022)

Communiquées par le décanat de la Faculté des Lettres et des Sciences humaines (données tirées de la banque de donnée facultaire par le responsable M. François Genilloud ; 3 novembre 2022).

B. Altermatt

Développement d'un scénario pédagogique ¹

(selon le canevas adapté de J. Viens 2003 pour Did@cTIC par B. Charlier)

Description					
Nom de l'activité : «Pluralisme linguistique et culturel en Suisse et en Europe au XIXe et XXe siècles»					
<p>Description synthétique : Il s'agit d'un cours de première et deuxième année en sciences humaines et sociales qui est intégré dans un programme de formation spécialisé pour des étudiant(e)s désirant améliorer leur compétences linguistiques ET leurs connaissances sur le plurilinguisme. Il vise à :</p> <p>(1.) donner aux étudiant(e)s les connaissances de base en matière de plurilinguisme, multiculturalisme et gestion de la diversité (situations, approches, notions, vocabulaire) ;</p> <p>(2.) passer en revue plusieurs aspects de la recherche actuelle sur la thématique ;</p> <p>(3.) développer les capacités d'analyse critique, de recherche et de présentation.</p> <p>Le cours est basé sur une approche interdisciplinaire, intégrant des approches de l'économie ou de l'histoire des langues, de la politique ou du droit linguistique, de la sociolinguistique etc. Par conséquent, les thématiques couvrent un champ large qui inclut l'évolution des institutions et identités, le fédéralisme, la législation, la protection des minorités, le bilinguisme individuel et collectif, le contact linguistique etc. La participation au cours se fait sur inscription volontaire et demande un haut degré d'engagement individuel de la part de l'étudiant(e). L'acceptation au cours a lieu après une évaluation préalable des compétences linguistiques et suite à une interview. Le cours est validé moyennant la réalisation (et présentation) d'un petit projet de recherche dont la thématique est définie par l'étudiant(e) et l'enseignant.</p>					
Durée estimée pour l'apprenant (heures/semaines)	face à face (FaF) : 1-2 (+ cours bloc)	en ligne (@) : 1		travail personnel : 1	
Personnes ressources :	enseignants : 1	tuteurs : 0	apprenants : 40	soutien techn.	autres : conférenciers ext.

¹ Le scénario prévoit le déroulement d'une activité d'apprentissage (en lieux et temps) et comprend une définition des objectifs, une planification des activités, une description des tâches des apprenants et des enseignants ainsi que des modalités d'évaluation. Le scénario pédagogique est le résultat d'un processus de conception qui doit être explicite et systématique : son but est d'assurer une certaine qualité à l'enseignement.

Objectifs²

<p>Compétences spécifiques (savoir et savoir-faire disciplinaires...)</p>	<p>Avoir une vue d'ensemble sur la thématique du plurilinguisme suisse et européen. Savoir quels sujets ont posé (posent) problème en matière de multilinguisme.</p> <p>Connaître les disciplines qui s'intéressent à divers aspect de la thématique. Connaître les lacunes («blind spots», «missing links») et les zones d'ombre auxquelles la science ne s'est pas encore intéressées. Apprendre et assimiler les divers jargons disciplinaires sur le sujet.</p> <p>Comprendre une situation de plurilinguisme précise (projet de recherche personnel).</p>
<p>Compétences démultiplicatrices (savoir-faire techniques, généraux...)</p>	<p>Etre capable d'entreprendre des lectures critiques, d'évaluer la littérature sur un sujet scientifique. Cerner et départager deux visions/opinions différentes sur une thématique. Comprendre et s'adapter à des jargons disciplinaires divers sans perdre la vue d'ensemble sur un sujet. Pouvoir intégrer les connaissances disciplinaires différentes en une analyse unique.</p> <p>Rechercher de l'information, assembler une bibliographie complète. Construire un projet de recherche cohérent et faisable. Synthétiser les résultats obtenus et les transmettre à un public averti (rapport de projet) et non-averti (affiche synthétique pour une exposition).</p>
<p>Compétences stratégiques (résoudre des problèmes, s'adapter...)</p>	<p>Savoir comment réagir de manière réfléchie face à un sujet à priori inconnu. Comprendre qu'il ya plus d'une approche possible aux nombreux aspects d'un problème scientifique. Développer un sentiment comment juger quelles approches conviennent (ou ne conviennent pas) à la compréhension d'une thématique précise.</p> <p>Etre capable d'analyser une situation. Se poser la «bonne» question par rapport à une situation de plurilinguisme afin d'imaginer un sujet de recherche qui est pertinent, qui peut être réalisé et qui apporte une plus-value (pour l'individu, la société).</p>
<p>Compétences dynamiques (savoir-être, vouloir, désirer, détester...)</p>	<p>S'intéresser au sujet du plurilinguisme. Susciter l'intérêt critique. Développer l'engagement en faveur du plurilinguisme dans la vie quotidienne (professionnelle, universitaire, familiale, associative).</p> <p>Etre conscient de l'omni-présence et de l'importance des phénomènes liés au plurilinguisme respectivement au multiculturalisme.</p> <p>Développer un esprit d'ouverture à l'Autre, la tolérance, l'estime de la diversité.</p>

² Selon la pyramide des compétences de Leclercq et Denis : cf. notes de cours du module A « Enseignement et apprentissage », 1^{ère} partie, pp. 18-20.

Prise en compte de l'apprenant

(dans la préparation, la réalisation, l'intégration et le réinvestissement de la situation d'apprentissage)

De ses caractéristiques individuelles

- ses projets,
- ses pré-requis,
- ses conceptions de l'apprentissage

A l'université, l'étudiant(e) arrive – pour la première fois ou pas – dans une situation qui l'amène à côtoyer de manière régulière des ressortissants d'autres cantons, d'autres régions, d'autres pays. Le cours proposé vise à le (la) sensibiliser davantage aux aspects plus généraux de ce qui est vécu au quotidien avec les camarades. Déjà durant leur parcours universitaire, mais plus encore après les études, les étudiants devront assumer des charges au sein de la société, transmettre des savoirs, des valeurs etc.

Durant la scolarité, l'étudiant(e) a acquis des compétences linguistiques qui pourront être utilisés à présent. Ces dernières seront par ailleurs évaluées et développées en parallèle dans des cours de langue spécialisés.

De sa motivation

Comment susciter leur motivation ?

Le programme (auquel ce cours est rattaché) est destiné à des étudiants qui ont une motivation au-dessus de la moyenne. La sensibilité pour les questions de diversité culturelle doit être présente avant le cours, d'où une sélection préalable et une taxe d'inscription spéciale qui renforcent en même temps la motivation. Le travail supplémentaire que demande ce cours (par rapport au curriculum universitaire moyen) fournit un autre élément de motivation personnelle. L'intérêt est réveillé par l'approfondissement d'un sujet et par la spécialisation dans une matière.

Le projet de recherche individuel par lequel le cours est validé sera défini par l'étudiant en concertation avec l'enseignant. Les points d'intérêts, l'expérience et l'environnement personnels de l'apprenant servent à cerner une thématique intéressante qui sera ensuite «creusée» durant quelques semaines. La présentation du projet aux autres étudiants, le feedback de la classe et les critiques de l'enseignant servent à finaliser un petit rapport et sont autant d'éléments qui motivent. – tout comme la présentation des résultats à un public plus large dans une exposition.

Le dispositif d'enseignement veille à l'aspect varié et inclura des cours «ex cathedra», des discussions en plénum et en groupes, des séances de questions-réponses, des présentations de projets et 1-2 conférences d'intervenants externes.

Planification des activités d'apprentissages	Méthodes Paradigmes d'enseignement-apprentissage ³
<p>Cours : Présentation et explication des différentes situations de plurilinguisme, des disciplines qui s'en préoccupent, des approches diverses et de plusieurs études de cas par l'enseignant (tout au long du semestre, avec un poids plus important au début)</p> <p>Projet de recherche individuel : Présentation d'un pré-projet ainsi que de la méthode, puis du résultat final par les étudiants (durant tout le semestre et surtout vers la fin)</p>	Réception / Transmission
<p>Les étudiants feront des lectures précédant chaque cours sur la thématique spécifique du jour (une approche, une discipline, un pays, une problématique). Ces textes seront mis à leur disposition moyennant une plateforme e-learning, telle que Claroline ou Moodle. L'enseignant se référera à ces textes durant son cours et provoquera des questions-réponses. Au fur et à mesure, les étudiants devront comprendre quels sont les approches/modèles qui conviennent à leur projet de recherche personnel.</p>	Imprégnation / Modélisation
<p>Les connaissances acquises et les lectures effectuées servent de base (théorique et thématique) à l'élaboration d'un petit projet de recherche. Chaque étudiant sera amené à poser une question précise et à analyser une situation de plurilinguisme particulière. Ce faisant, il sera conseillé par l'enseignant sur la méthode qu'il entend choisir, sur les limites du projet, sur la manière d'entreprendre. Les présentations mutuelles et en plénum ont le même but, c'est-à-dire de donner des impulsions, de provoquer une réflexion approfondie.</p>	Pratique / Guidage Expérimentation / Réactivité
<p>Pour son projet de recherche personnel, l'étudiant sera amené à chercher les informations pertinentes de manière indépendante : ceci concerne aussi bien les références théoriques et thématiques, la méthodologie et les outils disciplinaires, les données et le contenu effectif de la recherche, la manière de présenter et expliciter les résultats.</p>	Exploration / Approvisionnement

³ D'après les notes de cours du module A « Enseignement et apprentissage », 2^{ème} partie.

Évaluation des apprentissages

Type d'évaluation (formative, sommative)	A) formative : présentation et critique du pré-projet de recherche (approche, méthodologie, contenu) par l'enseignant et le plénum B) sommative : par l'acceptation (ou non) du projet de recherche final (validation du cours)
Fonctions (diagnostique, pronostique, certificative)	A) diagnostique / B) certificative
Formes et outils (type de questions et d'échelle d'évaluation)	A) discussion avec l'enseignant, critique instantanée au plénum, questions-réponses B) accepté ou pas accepté
Critères d'évaluation	(pas encore définis) <i>brainstorming : choix de la méthode, application de la méthode, cadre théorique (références), cadre thématique (généralités, circonstances, historique), pertinence des résultats, conclusions, qualité rédactionnelle, présentation</i>
Feedback aux étudiants (sous quelle forme, à quel moment ?)	A) en plénum : instamment, questions-réponses, idées ; discussion avec l'enseignant : individuellement, guidage / B) individuellement, à la fin du cours

Évaluation de l'enseignement

Questionnaire d'évaluation (quel type de questions ? à quels moments ?)	
Séance d'évaluation (quelle tâche ? en groupe ? individuelle ? mise en commun ?)	<i>Je pense qu'il me faudra refaire le Module B (que j'avais pris à défaut il y a deux ans, sans le A, et donc sans véritable dispositif d'enseignement ; mais j'avais bien complété le Module B...</i>
Résultats (feedback aux étudiants ? régulation ? quelle prise en compte ?)	

Vérification des caractéristiques d'un apprentissage en profondeur	Présent : o Absent : x	Commentaires (justification de ses choix)
Parcours négociés	O	Définition du projet de recherche individuel
Unités de temps et de lieux diversifiées	O	Cours «ex cathedra». Séances questions-réponses sur les textes lus. Présentations des (pré-)projets. 1-2 intervenants externes
Ressources en provenance des lieux de vie privés et professionnels	O	L'étudiant est censé choisir un projet de recherche qui est en rapport avec son expérience, son environnement, son «monde», ses intérêts.
Évaluation	O	Oui, mais sans examen. L'examen est le projet de recherche, travail final.
Tâche	O	Le projet de recherche (? <i>pas sûr d'avoir bien compris...</i>)
Cohérence entre : objectifs – méthodes – évaluation	O	Présentation des diverses méthodes, approches et sujets afin de susciter la curiosité, d'éveiller l'esprit scientifique, de guider les étudiants dans leurs projets. Evaluation individuelle de chaque projet selon des critères valables pour tous.
Collaboration	(O)	Ev. possibilité d'effectuer les projets en paires de deux. Sinon, présentation des pré-projets au plénum, interaction.
Usages des TIC	O	Plateforme e-learning pour les textes et lectures. Utilisation de l'ordinateur pour le projet final (ev. un programme e-book). Recherche d'information. Présentations sous diverses formes.
Intègre des moments de régulation ou une recherche évaluation à propos du dispositif	O	Ouverture et flexibilité du programme dans le choix des méthodes, thématiques, études de cas présentés. Peut être adapté aux besoins, intérêts des étudiants.

Grille d'analyse d'un dispositif

Rédaction : B. CHARLIER

1. Conditions préalables

Quelles sont les attentes produites par le dispositif ?

Comment envisage-t-on d'y répondre ?

2. Préparation et conception du dispositif

Quels sont les objectifs d'apprentissage poursuivis ?

Comment envisage-t-on de mettre en œuvre une régulation du dispositif ?

Comment envisage-t-on de tenir compte des différences individuelles, en termes de :

- projet d'apprentissage
- alphabétisation informatique
- compétences métacognitives
- conceptions de l'apprentissage

Comment les médias seront-ils utilisés ?

Comment ce choix est-il justifié (par rapport aux compétences des apprenants, aux processus d'apprentissage suscités...) ?

Comment les apprenants seront-ils préparés à l'usage du dispositif (tant au plan technologique que pédagogique) ?

Quelles sont les conditions d'apprentissage développées ?

Sont-elles favorables à l'adoption d'une approche en profondeur ?

3. Mise en œuvre du dispositif

Quelles sont les attentes des apprenants ?

Quelles sont leurs compétences spécifiques ?

Quels liens font-ils entre ces attentes et l'offre de formation ?

Quelles ressources humaines ou techniques sont-elles offertes aux apprenants pour exprimer ces attentes et éventuellement les ajuster en fonction de l'offre ?

Quelles sont les conditions d'accès des apprenants aux ordinateurs ?

Comment les difficultés éventuelles exprimées par les apprenants sont-elles prises en compte pour adapter le dispositif ?

Quels sont les rôles des formateurs ?

Ces rôles sont-ils adaptés en fonction des processus d'apprentissage suscités et en fonction des médias utilisés ?

Module B : Activité 1 Evaluer les apprentissages

Rédaction : B. CHARLIER

Objectif

Concevoir ou critiquer une évaluation sommative ou formative en termes :

- Moment et rôle de l'évaluation ;
- Qualité des questions posées ;
- Qualité des échelles de notation ;
- Qualité du feedback ;
- Prise en compte des biais possibles.

Sens de l'activité

Cette activité vise à appliquer à une situation concrète les concepts et démarches de base de l'évaluation. On veillera à développer concrètement l'analyse ou la conception d'une évaluation (quelques questions précises, un exemple d'utilisation d'une échelle, un exemple de feedback, etc.).

Démarche et ressources.

1. Phase de description

- Chaque participant propose sa critique ou sa proposition d'une démarche d'évaluation incluant les exemples concrets (maximum six pages).

2. Phase de réaction

Le professeur envoie un feedback à chaque étudiant, une synthèse est proposée sur le site du cours.

3. Date limite

Activité à distance : 4 octobre

4. Validation

Activité prise en compte pour la validation du module.

Critères : précision de la description et prise en compte des dimensions suivantes : moment et rôle de l'évaluation ; qualité des questions posées ; qualité des échelles de notation ; qualité du feedback ; prise en compte des biais possibles.