



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

# RAPPORT D'ÉVALUATION DE SUIVI

*Cluster* Langues et Lettres

Université de Namur (UNamur)

Ludo MELIS  
Madeleine ZULAUF

Le 17 juillet 2019

## Table des matières

Langues et Lettres : Université de Namur .....	3
Partie 1 : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale .....	6
Partie 2 : réalisation du Plan d'action initial.....	8
Partie 3 : recommandations pour le développement d'une culture qualité.....	15
Conclusion générale.....	18
Droit de réponse de l'établissement.....	20

# Langues et Lettres : Université de Namur

## Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2019 à l'évaluation de suivi des cursus « Langues et Lettres ». Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ces cursus, organisée en 2013-2014.

Dans ce cadre, Mme Madeleine Zulauf et M. Ludo Melis, mandatés par l'AEQES et accompagnés par un membre de la Cellule exécutive, se sont rendus le 22 janvier 2019 à l'Université de Namur. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du dossier d'avancement remis par l'entité et à l'issue des entretiens et de la consultation des documents mis à disposition. Bien que l'objet de la présente évaluation de suivi soient les bacheliers en langues et littératures françaises et romanes d'une part et germaniques d'autre part, la visite de suivi (et le rapport qui en découle) ne constitue pas une nouvelle évaluation des programmes ; elle vise à mettre en lumière l'état de réalisation du Plan d'action établi suite à la visite de 2013 ainsi qu'un ensemble de recommandations en vue de l'amélioration de la culture qualité. En ce sens, le rapport comporte moins des éléments spécifiques au programme que des recommandations plus générales sur la gestion du programme et la démarche qualité qui s'y rapporte.

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

## Composition du comité<sup>1</sup>

- Ludo Melis: expert du domaine
- Madeleine Zulauf: experte de l'éducation

---

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

## Présentation de l'établissement et du programme évalué

L'Université de Namur a été fondée en 1831 sous le nom de Facultés Universitaires Notre-Dame de la Paix ; l'institution a adopté le nom actuel en 2012. Tout en affirmant de la sorte son autonomie et sa position importante dans la Communauté française de Belgique, elle entend conserver vivante la tradition jésuite et humaniste dont elle est issue et à laquelle elle se réfère dans sa charte.

L'Université comporte six facultés dont trois offrent tant des formations de premier que de second cycle - Sciences économiques, sociales et de gestion ; Sciences ; Informatique - et trois uniquement des formations de premier cycle : Droit, Médecine ainsi que Philosophie et Lettres, à laquelle appartiennent les programmes dont traite le présent rapport. L'Université est également habilitée à organiser des formations de troisième cycle, en particulier le doctorat, dans toutes les facultés.

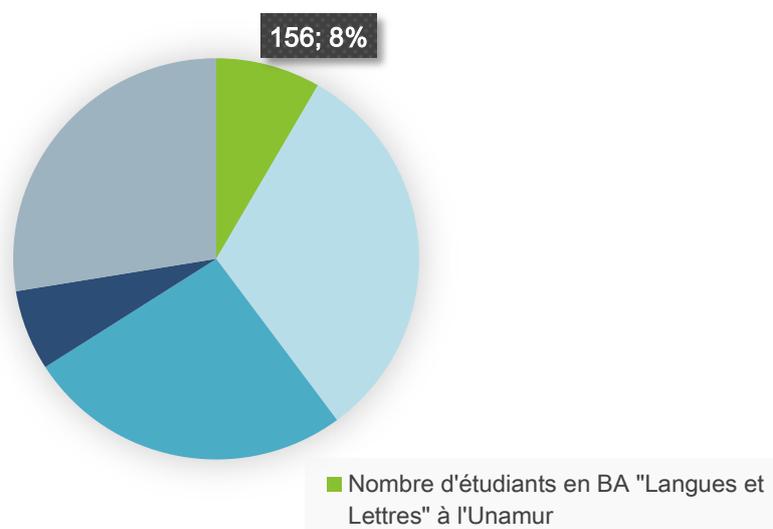
L'Université de Namur est organisée en ASBL. L'Assemblée Générale en constitue dès lors le pouvoir souverain ; elle a pour mission de définir les orientations et objectifs fondamentaux. La gestion est assurée par le Conseil d'Administration, présidé par un administrateur extérieur. Ces organes centraux pour la gouvernance sont assistés par divers conseils, dont le principal est le Conseil académique, qui prend l'avis de la Commission de l'enseignement pour les matières académiques qui relèvent de cette mission de l'Université. Le Recteur est assisté de Vice-recteurs dont un Vice-recteur à la qualité, charge qui a été récemment définie.

Si la gouvernance de l'ensemble de l'Université tombe sous la responsabilité de ces organes, les facultés et leurs organes sont chargés de traduire la politique générale en mesures concrètes et ce en fonction de la spécificité de chaque entité. La politique de la faculté est définie par le Conseil de faculté, présidé par le Doyen, qui est chargé de la préparation et de l'exécution de cette politique. Dans le domaine de l'enseignement, le Conseil de faculté soumet à l'approbation des organes universitaires les règlements et les programmes ; il joue également un rôle important dans la gestion du personnel, en particulier en ce qui concerne les engagements et les promotions. La faculté dispose d'un bureau facultaire qui est un organe de concertation et de coordination entre les différents départements.

Au sein de la faculté, les divers programmes sont sous la responsabilité d'un département. Les programmes évalués ressortent ainsi sous deux Départements : celui des études françaises et romanes et celui des études germaniques. Les départements sont les structures de proximité pour le pilotage des programmes : ils traitent, dans le Conseil de département, de questions telles que celle des attributions de cours et d'autres charges d'enseignement ainsi que celle des programmes.

Les divers organes de gouvernance peuvent s'appuyer sur des services administratifs tant au niveau de l'institution qu'au sein de la faculté. Les départements de la Faculté de Philosophie et Lettres ne disposent en général pas d'un soutien administratif propre, mais peuvent faire appel aux services de la Faculté.

Le bachelier en Langues et Lettres  
en FWB (situation en 2016-2017)



# Partie 1 : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale

Le dossier d'avancement mentionne deux évolutions du contexte :

- des modifications au niveau du personnel (cf. 1) ;
- des évolutions quant au nombre d'étudiants et au nombre de diplômés (cf. 2).

Par ailleurs il souligne deux points délicats:

- L'impact du décret Paysage (cf. 3)
- Le risque et le défi que constitue le décret sur la Formation initiale des enseignants qui se prépare au niveau du gouvernement et du parlement (cf. 4) <sup>2</sup>.

Les entretiens ont également abordé des changements au niveau de l'assurance qualité dans l'institution ; ceux-ci seront traités dans la Partie 3.

## 1. Evolution du personnel

Le personnel en charge du programme LLR a connu un renforcement au niveau du personnel académique (+0,8 ETP) et des scientifiques définitifs (+1 ETP) ; le nombre d'assistants a corrélativement diminué d'une unité. Quant au nombre de collaborateurs didactiques, il est resté stable (1,17 ETP).

Les changements au niveau du personnel académique s'inscrivent dans l'axe 2 du Plan initial de suivi, favorisant le renouvellement du programme (voir ci-dessous Partie 2, Axe 2).

Le personnel en charge du programme LLG est resté quasi stable au niveau quantitatif.

## 2. Evolutions quant au nombre d'étudiants et au nombre de diplômés

Le nombre d'étudiants connaît une augmentation importante entre 2012 et 2017 : de 132 à 177 (soit + 34%) en LLR et de 110 à 157 (soit + 42,7 %) en LLG ; le nombre de diplômés est par contre en nette diminution : de 37 à 25 (soit - 32,4 %) en LLR et de 34 à 19 (soit - 44 %) en LLG. Il est à noter que le nombre d'inscrits dans le premier bloc reste stable. Ces constatations permettent de conclure que la durée des études s'allonge considérablement et que, partant, la proportion de diplômés par rapport au nombre total d'étudiants inscrits une année donnée est en baisse. Les responsables attribuent ces phénomènes aux effets du décret Paysage. L'on ne dispose toutefois pas encore d'information statistique ni sur la durée effective des études ni sur la proportion d'étudiants entrants qui finissent diplômés.

## 3. Impact du décret Paysage

Outre les effets statistiques mentionnés ci-dessus, les autorités et les enseignants signalent quatre points délicats :

- le danger qui émane de la fragmentation du parcours des étudiants sur la cohérence du programme et corrélativement de la formation ; l'outil des prérequis et co-requis ne se

---

<sup>2</sup> Le décret a été promulgué le 7 février 2019.

révèle pas suffisamment puissant et contribue, s'il est utilisé pour renforcer la cohérence du curriculum, à l'allongement des études ;

- les difficultés pour encadrer et éventuellement réorienter de manière effective les étudiants en difficulté dans le premier bloc; s'y ajoute le problème de l'hétérogénéité croissante du groupe d'étudiants entrants ;
- la lourdeur des charges administratives liées à la gestion des programmes d'avancement des étudiants, qui demande un temps considérable aux académiques, et la difficulté d'établir des horaires garantissant l'assistance aux cours et la participation aux examens pour tous les étudiants inscrits;
- la difficulté à gérer le cas des étudiants non-finançables.

Les étudiants pour leur part déplorent que l'obligation de s'engager pour un Programme annuel de l'étudiant (PAE) de 60 crédits dès lors que l'on a obtenu 45 crédits au bloc précédent mène à des paradoxes : les étudiants doivent en effet s'inscrire *pro forma* à des cours qu'ils ne pourront pas suivre et/ou valider.

#### **4. Le décret sur la Formation initiale des enseignants**

Les autorités et les enseignants signalent que le décret sur la Formation initiale des enseignants constitue un risque et un défi pour les programmes en Langues et Lettres. L'adoption du décret obligera les Départements à revoir les programmes en profondeur ; la révision comporte, à leurs yeux, des dangers quant à la place de la spécificité des formations et elle introduira une nouvelle complexité qui pèsera sur l'organisation des programmes.

## Partie 2 : réalisation du Plan d'action initial

Le Plan d'action initial établi par l'Université de Namur comportait cinq axes stratégiques, concernant soit le Département LLR, soit le Département LLG, soit, globalement, les deux Départements :

**Axe 1 : Développement d'un nouveau système d'encadrement des travaux de fin de cycle (LLR)**

**Axe 2 : Modifications du programme (LLR)**

**Axe 3 : Développement d'un nouveau profil d'études (LLR et LLG)**

**Axe 4 : Internationalisation de l'offre de l'enseignement (LLG)**

**Axe 5 : Ouverture vers le monde extérieur (LLR et LLG)**

Toutefois, tant le dossier d'avancement que les entretiens ayant eu lieu lors de la visite de suivi témoignent que, même pour les axes qui ne concernaient initialement qu'un seul des Départements, des actions et des réflexions ont souvent été conduites dans les deux Départements en parallèle.

L'analyse qui suit inclut donc ce qui s'est passé tant en LLR qu'en LLG. Elle souligne les principales avancées réalisées et les accompagne d'un certain nombre de suggestions, conseils et recommandations, dont l'établissement est invité à tenir compte lors de l'élaboration de son Plan d'action actualisé.

La lecture du dossier d'avancement et les entretiens ont mené à la formulation d'un point additionnel relatif au parcours des étudiants et à leur encadrement global; les observations relatives à ce point seront traitées dans la sixième partie « **Encadrement global des étudiants** ».

**Axe 1 : Développement d'un nouveau système d'encadrement des travaux de fin de cycle (LLR)**

Dans son Plan d'action initial, l'établissement avait attribué la priorité la plus haute à cet axe stratégique, souhaitant réviser l'ensemble des pratiques touchant aux travaux de fin de cycle (TFC). Il s'agissait d'améliorer non seulement la manière de répartir les étudiants entre les différentes matières, mais aussi de leur fournir les outils et le support nécessaires à la réalisation de leurs travaux personnels, et enfin de préciser les modalités et critères d'évaluation.

Les changements apportés sont notables. Ainsi, le Département LLR a abandonné le système consistant à attribuer les différentes matières aux étudiants par tirage au sort. Désormais les étudiants sont invités à énoncer leurs propres vœux, de manière hiérarchisée, et le Département essaie de les prendre en compte dans toute la mesure du possible. Ce nouveau système semble donner satisfaction puisque la très grande majorité des étudiants voient leur choix prioritaire respecté et que seuls quelques-uns doivent « se rabattre » sur leur option numéro 2. De leur côté, les enseignants du Département LLG sont en train d'expérimenter une manière de faire un peu différente. Chaque étudiant est invité à faire part de thèmes qu'il aimerait investiguer lors de son TFC et de rédiger un bref texte de présentation de son projet prioritaire. Cela permet de

mieux saisir la motivation d'un étudiant et de lui attribuer le promoteur qui sera le plus compétent pour l'accompagner dans son travail.

Le comité de suivi salue positivement toutes ces initiatives qui vont dans le sens d'une plus grande prise en compte des intérêts et motivations des étudiants, leur permettant certainement de mieux s'investir dans la réalisation de leurs TFC. Il encourage les deux Départements à poursuivre leurs efforts dans ce sens, en se laissant guider par cette question : comment utiliser de manière optimale la palette riche et variée des compétences à disposition dans l'ensemble du corps professoral pour faire émerger et se développer au mieux la richesse de chaque étudiant ?

En LLR, la réalisation du TFC s'inscrit dorénavant dans un cursus d'appropriation des processus d'écriture du français (cours en blocs 1 et 2) puis, plus spécifiquement, des particularités et codes de l'écriture scientifique (cours en bloc 3, concomitant à la réalisation du TFC). En début de travail, les étudiants ont également l'occasion de présenter leurs questions de recherche devant un public de pairs et de professeurs, ce qui leur permet tout à la fois d'affiner leur projet et de se frotter pour la première fois aux contraintes d'une présentation orale circonstanciée.

Le comité de suivi reconnaît l'important effort engagé pour que le TFC ne constitue plus une « pièce rapportée » en fin de bachelier mais qu'il s'inscrive dorénavant dans l'ensemble du parcours de formation, dès le bloc 1. Il souligne également la volonté de développer chez les étudiants l'usage des codes et habitus de présentation – écrite et orale – typiques du monde scientifique. Il tient toutefois à encourager également toute intervention pédagogique visant à aider les étudiants à s'approprier aussi ce que l'on pourrait appeler l'« esprit » de recherche. Cela peut passer, par exemple, par le fait que des enseignants et chercheurs intègrent dans leurs cours des éléments tirés de leurs propres recherches. L'objectif est que les étudiants s'imprègnent petit à petit de l'idée que les savoirs sont en perpétuelle construction et que la recherche scientifique constitue un moyen privilégié de les faire évoluer.

Le dernier changement majeur apporté en LLR concerne l'évaluation des TFC, qui est désormais effectuée par deux enseignants en parallèle : le promoteur se charge d'évaluer le contenu du travail, cependant que l'enseignante en charge des cours d'écriture se concentre sur les aspects formels. Il est à noter que les enseignants du Département LLG pratiquent également une double évaluation, le promoteur d'un étudiant faisant généralement appel à un collègue pour disposer d'une deuxième notation du travail.

Le comité de suivi estime que le fait de conjuguer deux regards d'évaluateurs représente tout à la fois un enrichissement et la possibilité d'une évaluation plus complète et plus juste. Il attire toutefois l'attention sur la nécessité que les critères de ces évaluations soient explicités en amont, notamment sur les fiches de cours (voir ci-dessous : Axe 3). Le comité tient également à relever que, si les TFC favorisent à l'évidence le développement de certaines compétences dites transversales – ainsi que leur évaluation – ils ne permettent pas pour autant de les développer toutes dans les mêmes proportions et ne sauraient d'ailleurs couvrir l'ensemble des compétences transversales appelées à se construire chez des étudiants de niveau bachelier. Il conviendrait dès lors de concevoir l'apport des TFC en termes de compétences transversales au sein d'un panorama d'ensemble du programme en la matière (ici également voir l'Axe 3).

Enfin, le comité attire l'attention de tous sur l'importance de ne pas en rester à des constats spontanés de satisfaction face aux nouvelles mesures mises en place, mais de se donner les moyens de les évaluer de manière plus systématique et formalisée, afin de pouvoir, le cas échéant, les faire encore évoluer vers plus d'efficacité.

## **Axe 2 : Modifications du programme (LLR)**

Suite à la première évaluation du programme en LLR (2013) et à des changements dans la composition du personnel académique, le Département a procédé à une révision du programme. Celle-ci vise d'une part à rencontrer les recommandations de l'évaluation et d'autre part à conserver les points forts de l'offre namuroise tout en répondant aux possibilités offertes par le décret Paysage.

Les changements relatifs à l'enseignement de l'espagnol et de l'italien introduits suite à la recommandation formulée lors de la visite d'évaluation ainsi que l'extension du poste académique consacré à l'espagnol permettent de renforcer opportunément la position de la seconde langue romane, qui reste toutefois limitée par rapport au français, aux cours à portée plus générale et aux options.

La modification globale du programme vise essentiellement la création d'une systématique comportant d'une part un tronc commun et d'autre part un ensemble de modules optionnels. Concrètement, des modules au choix de 16 crédits ont été créés et sont répartis de manière équilibrée sur les blocs 2 et 3. Ces modules sont liés d'une part aux domaines et matières dans lesquels le Département est spécialisé (langue des signes, littérature contemporaine, linguistique générale, didactique du français, etc.). Ils ont permis d'intégrer dans le programme les formations complémentaires qui rencontraient un succès important auprès des étudiants; ces formations – ensemble de cours libres pris par certains étudiants en plus de leur programme – devenaient en effet plus difficiles à organiser et à justifier dans le cadre du décret Paysage, en particulier à cause du principe d'accumulation des crédits.

La révision du programme a également permis de rendre celui-ci plus compréhensible, en éliminant certains cours obligatoires liés aux collaborations scientifiques entre l'ancien titulaire de la charge de linguistique et certains professeurs du Département de philosophie.

Récemment la Faculté a créé deux nouveaux cours, qui transcendent dans leur conception et leur orientation les frontières entre départements, et offrent ainsi des passerelles entre les programmes. Leur intégration dans l'offre est en cours.

Pour réaliser l'ensemble de cette réforme, le Département a d'abord mené diverses consultations, auprès des collègues concernés par les modifications envisagées et auprès de représentants de ses étudiants. La réforme rencontre, d'après les responsables, le souhait des étudiants en faveur d'options plus nombreuses et renforce la spécificité de l'offre en LLR à Namur par rapport à l'offre des autres universités.

Le comité apprécie l'aggiornamento du programme - en particulier le fait de le mettre en rapport avec les points forts du Département en matière de recherche - ainsi que l'exploitation des opportunités de modification en fonction des changements de personnel; l'introduction des nouveaux cours facultaires, dont les titulaires sont de nouveaux enseignants des Départements LLG et LLR, en est une bonne illustration. Mais le comité rappelle qu'une approche par le dialogue est d'autant plus fructueuse qu'elle inclut toutes les parties prenantes ; l'ensemble des enseignants, la communauté des étudiants et celle des anciens étudiants sont des acteurs cruciaux.

## **Axe 3 : Développement d'un nouveau profil d'études (LLR et LLG)**

Le décret Paysage prévoit l'élaboration d'un profil d'enseignement sur base d'un référentiel de compétences commun aux différentes formations du même domaine en FWB.

Les Départements ont pris à cœur de mettre en pratique cette disposition dans le cadre de leur axe d'action 3, qui mettait également l'accent sur la nécessité de développer une stratégie d'évaluation concernant les acquis transversaux. Leur démarche a consisté à élaborer un profil d'enseignement ainsi que des fiches de cours selon la systématique des fiches ECTS.

Pour rappel, la triade « référentiel de compétences », défini au niveau de la FWB, « profil d'enseignement » établi par l'institution, et « fiches de cours » rédigées par les enseignants, définit un réseau de documents qui sont censés assurer la cohérence des formations et leur comparabilité.

Le comité a pu faire les observations suivantes pour les Départements LLR et LLG:

- Le référentiel de compétences semble fonctionner principalement en arrière-fond ; il est considéré comme abstrait et les autres documents n'y font pas référence.
- Les profils d'enseignement élaborés par les deux Départements reflètent d'une part l'approche pédagogique de l'Université de Namur et son application dans les deux programmes concernés et d'autre part la spécificité des deux formations : LLG axée sur la maîtrise des langues étrangères et la connaissance de leurs cultures, en particulier littéraires, et LLR axée sur la langue maternelle et sa littérature en relation avec la culture intellectuelle. Pour les responsables et les enseignants ces documents ont surtout une fonction d'information externe ; il en existe d'ailleurs deux versions : une première, assez brève, sur les pages d'accueil du site et une seconde, plus élaborée, sur la page des programmes. La structuration des programmes sur ces mêmes pages n'établit cependant pas de renvois à ces textes. Si le profil des études en LLG fait mention des compétences transversales, définies en rapport avec la synthèse des informations et la communication, le document relatif au programme LLR ne fait pas appel à ce concept.

La mention des compétences transversales semble indispensable au comité; en outre, une réflexion plus approfondie sur la notion de compétence transversale, qui dépasse largement le domaine de la communication, devra être initiée.

- Les fiches de cours ont quant à elles une fonction d'information interne orientée vers les étudiants, qui les connaissent et les consultent avec profit. Certaines fiches sont fort élaborées et précises, non seulement quant au contenu, mais aussi en ce qui concerne les objectifs et les modalités d'évaluation. Leur diffusion comme bonne pratique aura un effet positif sur les fiches qui n'ont pas encore atteint ce niveau d'explicitation pourtant fort utile aux étudiants, mais aussi aux futurs étudiants. Elle favorisera, en outre, le dialogue entre enseignants. Il importe en tout cas que toutes les fiches comportent les informations indispensables sur les objectifs, le contenu et l'évaluation.

Le comité a constaté que les fiches de cours qui mentionnent le Cadre Européen Commun de Référence pour les Langues afin de préciser les niveaux des prérequis et des acquis d'apprentissage ne procèdent pas de manière uniformisée et que les libellés sont parfois elliptiques. Par ailleurs, certaines fiches de cours pour les Langues n'y font tout simplement pas référence. Il encourage donc les Départements à se référer à ce cadre européen de manière plus systématique et plus rigoureuse, puisque cet instrument présente un double avantage: sa systématique est précise et nuancée et son acceptation dépasse le cadre de la FWB, ce qui le rend particulièrement utile pour les échanges internationaux, par exemple dans le cadre d'Erasmus.

Certains enseignants signalent toutefois que ce système n'est pas utilisé dans l'enseignement secondaire et ne permet donc pas aux futurs étudiants de se situer correctement.

Le comité attire l'attention sur l'importance d'un suivi attentif quant à l'offre, tant au niveau du programme qu'en ce qui concerne les cours qui le composent. De ce point de vue, l'évaluation des enseignements par les étudiants constitue un instrument intéressant et indispensable. Or le

taux de participation aux évaluations est peu élevé et le retour de celles-ci semble limité. Obtenir un taux de réponse élevé, procéder à une analyse constructive des résultats et commentaires et veiller à un retour vers les étudiants avec des mesures concrètes sont des conditions importantes pour que cet instrument soit efficace et productif. Le comité a été par ailleurs frappé par le fait que les étudiants semblent recourir aux réseaux sociaux pour formuler des suggestions et des propositions, ignorant ou délaissant les canaux institutionnels.

#### **Axe 4 : Internationalisation de l'offre de l'enseignement (LLG)**

Dans son Plan d'action initial, l'Université de Namur avait repris à son compte la recommandation émise par le comité d'experts de la première évaluation à propos de la mobilité estudiantine au sein du Département LLG : veiller à la qualité et à l'intérêt des programmes au service des rares étudiants ne partant pas en Erasmus, et ce en y intégrant notamment de l'internationalisation *at home* (Rapport final de synthèse, 2014, p. 10). Cet objectif spécifique semble atteint, notamment grâce au programme de mobilité créé par l'institut Namurois de Langue, Texte et Transmédialité (NaLTT), dont le budget permet l'organisation d'événements scientifiques dans les murs de l'université ainsi que l'invitation sur la durée de collègues externes. Il est à relever par ailleurs que cette internationalisation *at home* profite dans le même temps aux étudiants du Département LLR, dans la mesure où le NaLTT, ainsi que d'autres centres et instituts rattachés à l'Université de Namur, regroupent des membres du personnel académique et scientifique des deux Départements.

Même si cet objectif ne figurait pas en tant que tel dans le Plan d'action initial, les Départements LLR et LLG ont déployé de nombreux efforts pour développer la mobilité des étudiants. Sont ainsi en augmentation le nombre d'universités partenaires, le nombre de places à disposition pour des Erasmus sortants tout comme le nombre effectif d'étudiants qui utilisent cette possibilité (malgré un léger fléchissement de cet effectif durant les années académiques 2015-2016 et 2016-2017, fléchissement attribué à la mise en œuvre du décret Paysage). Par ailleurs les Départements cherchent à développer encore leur réseau, notamment avec quelques universités canadiennes, et ils ont bon espoir de concrétiser bientôt ces nouveaux partenariats.

Il demeure toutefois une certaine disparité entre les Départements. En effet, en LLG, les séjours Erasmus, qui ont de longue date été vivement et systématiquement encouragés, sont considérés par les étudiants comme faisant quasiment partie du cursus « normal » de leur formation, cependant que de tels séjours sont beaucoup moins prisés par les étudiants en LLR, sauf lorsqu'il s'agit de se rendre dans une université de langue italienne ou espagnole. Certes, l'on peut comprendre que, pour des étudiants en Langues et Lettres, le premier bénéfice attendu d'un séjour dans une autre université soit celui d'améliorer ses compétences dans l'utilisation d'une langue étrangère, mais ce bénéfice ne doit pas faire oublier l'enrichissement culturel qui peut résulter de la fréquentation d'une autre université. Est-ce cette dimension culturelle que les étudiants en LLR ne perçoivent pas ? Le Département LLR évoque la possibilité d'organiser une enquête auprès des étudiants pour connaître les raisons de leur peu d'appétence pour les séjours Erasmus, une initiative que le comité de suivi ne peut qu'encourager. Les résultats de cette enquête permettront en effet d'orienter les actions à entreprendre pour inciter davantage d'étudiants à participer au programme Erasmus. Par ailleurs, le comité suggère au Département LLR de s'engager activement dans la recherche de partenariats avec des universités francophones, par exemple en France et en Suisse, afin d'élargir la palette des possibilités offertes aux étudiants.

La mobilité OUT des enseignants s'est également intensifiée et elle est appelée à se développer encore puisqu'un certain nombre d'obstacles ont été ou sont sur le point d'être levés, par

exemple l'exigence de délivrer 8 heures de cours hebdomadaires dans l'université d'accueil. Par ailleurs les deux Départements veulent miser sur les possibilités nouvelles d'échanges internationaux offertes dans le cadre et grâce au budget des instituts de recherche précédemment mentionnés. En effet, leurs membres ont dorénavant davantage d'opportunités non seulement d'inviter des collègues étrangers mais aussi d'honorer les invitations faites par ces collègues; ils comptent profiter de ces ouvertures pour tisser un réseau de partenariats devant, à terme, faciliter la mobilité « ordinaire » du corps enseignant tout comme celle des étudiants. Le comité d'experts encourage chaque membre du personnel académique et scientifique à s'investir effectivement dans cette approche, partant du principe que des collaborations entre institutions s'avèrent d'autant plus fructueuses et durables qu'elles reposent sur des relations interpersonnelles de confiance.

## **Axe 5 : Ouverture vers le monde extérieur (LLR et LLG)**

Dans son Plan d'action initial, l'Université de Namur, référant à une recommandation du Rapport final de synthèse, a formulé l'intention de s'ouvrir sur les ressources culturelles de la ville et a même exprimé le souhait d'aller au-delà, en explorant de nouveaux partenariats et de nouvelles formes de collaboration sur une base géographique plus large, à savoir également avec des acteurs culturels wallons et belges.

Le dossier d'avancement et les informations fournies pendant les entretiens qui ont eu lieu lors de la visite de suivi témoignent que ces intentions ne sont pas demeurées lettre morte. Les étudiants ont ainsi de nombreuses occasions de rencontres et de contacts avec le monde culturel, même si ces pratiques semblent plus fréquentes en LLG qu'en LLR. Pour nombreuses, riches et diverses qu'elles soient, ces collaborations paraissent pourtant essentiellement ponctuelles et ne sont peut-être pas toujours suffisamment mises en lien avec les cours dispensés.

Dès lors, le comité de suivi suggère de continuer à développer de telles collaborations, surtout dans le Département LLR, et d'en faire une promotion active auprès des étudiants. Par ailleurs il suggère d'engager maintenant un pas supplémentaire en direction de collaborations plus durables. Il conseille en outre aux enseignants de tisser, autant que faire se peut, des liens entre ces apports externes et le contenu des unités d'enseignement. Il convient en effet que les étudiants ne considèrent pas ces apports extérieurs uniquement comme de sympathiques « extras » mais qu'ils parviennent à les intégrer véritablement dans leur bagage de formation. Le comité se permet toutefois de rappeler ici qu'il faut veiller à ce que l'organisation de visites *extra muros* ne crée pas d'obstacles financiers pour les étudiants et ne génère pas, *de facto*, de possibles discriminations.

## **6. Encadrement général des étudiants**

L'Université de Namur et les Départements LLR et LLG fournissent des efforts importants pour bien encadrer les étudiants; ils considèrent que cet encadrement est un de leurs points forts. Les évolutions récentes, en particulier la mise en œuvre du décret Paysage, crée de nouvelles demandes. Les Départements subissent les effets de la nouvelle réglementation relative au parcours des études qui est individualisé. De ce fait, ils ont, outre le temps considérable investi dans le suivi administratif, renforcé l'encadrement des étudiants en difficulté en multipliant les ateliers portant sur des aspects bien précis et les initiatives en présentiel, ainsi que des tutoriels en ligne. En LLG certains cours de bloc 1 ont été dédoublés afin de pallier à l'hétérogénéité des étudiants entrants, en particulier en ce qui concerne la maîtrise des langues.

Le comité apprécie ces efforts et estime qu'il est indispensable, vu l'investissement important qui y est attaché, d'organiser un suivi et de mesurer leur impact en vue d'un éventuel ajustement. Il est en particulier nécessaire de déterminer s'il existe un lien entre ces dispositifs et l'évolution du taux de réussite, en particulier en première année, ainsi que sur l'homogénéité des niveaux de maîtrise. Un suivi précis est recommandé : il permettra également de comparer les pratiques différentes et de déterminer leur efficacité en rapport avec les profils des étudiants.

Au niveau de l'Université, le Département d'éducation dispose d'un service de recherche « action en pédagogie » qui produit des initiatives utiles. Le comité n'a toutefois pas pu voir dans quelle mesure ces initiatives ont des répercussions sur les deux programmes concernés.

## Partie 3 : recommandations pour le développement d'une culture qualité

La lecture du dossier d'avancement et les entretiens ont permis au comité d'acquérir une vue d'ensemble sur les évolutions de la gouvernance, en particulier en relation avec l'assurance qualité, et sur le développement de la culture qualité, tant au niveau de l'Université qu'au niveau de la Faculté de Philosophie et Lettres et des Départements LLR et LLG. Le texte qui suit se concentre sur ces thématiques, en incluant également des réflexions sur le Plan d'action actualisé. Il est dès lors structuré en quatre points:

1. La gouvernance et le développement d'une culture qualité au niveau de l'Université
2. La gouvernance de la Faculté de Philosophie et Lettres
3. Le développement de la culture qualité dans les Départements LLR et LLG
4. Le Plan d'action actualisé.

### 1. La gouvernance et le développement d'une culture qualité au niveau de l'Université

Le Recteur et les représentants de l'administration universitaire ont présenté les nouveaux développements au niveau de la gouvernance de la qualité. Un vice-rectorat à la qualité a été créé avec du personnel et des moyens. Cette cellule centrale, comportant une attachée en management de la qualité et un manager des données, est en dialogue avec les facultés et les départements afin de faire converger les cultures et initiatives sur le terrain, de diffuser les bonnes pratiques et de soutenir les facultés et les départements avec des données et indicateurs qui sont appropriés à leurs besoins et définis d'un commun accord. L'équipe rectorale entend ainsi développer, renforcer et expliciter la culture qualité tout en dégagant une stratégie commune qui associe la culture qualité et le positionnement de l'Université.

La mise en place de cette approche est en cours ; il convient encore d'assurer qu'un même langage soit utilisé, que les divers acteurs et leurs rapports soient clarifiés et que certains aspects soient formalisés, cela tout en conservant les points forts de l'approche collégiale de la qualité dans les équipes de taille modeste.

Le comité estime que cette évolution et en particulier les initiatives pour définir des instruments et des indicateurs en matière de qualité sont très positives. Elles permettront de rendre plus visible et explicite la culture qualité et de fonder les mesures à prendre sur des bases empiriques solides. Elles aideront également à la diffusion de bonnes pratiques d'un département à l'autre. Afin que cette évolution porte pleinement ses fruits, il importe que le dialogue entre le Vice-rectorat à la qualité – avec sa cellule qualité centrale – et le terrain soit constructif et que les options prises au terme des débats soient reçues et appliquées à tous les niveaux.

L'administration universitaire s'efforce aussi d'informer les facultés et les départements sur les exigences légales liées au décret Paysage; ces efforts sont appréciés des autorités facultaires et départementales. L'Université désire favoriser la diffusion de bonnes pratiques dans ce domaine et envisage en plus de faire un partage de bonnes pratiques avec les autres services qualité en FWB. Le comité salue positivement ces initiatives et signale qu'il serait également intéressant de s'informer sur les mesures prises dans d'autres systèmes universitaires pour résoudre des difficultés analogues.

L'application du décret Paysage a fait apparaître une problématique complexe pour ce qui est du parcours d'études individualisé. Le comité estime que celle-ci demande le

développement d'une analyse fine des données relatives au parcours des étudiants, analyse qui tient compte tant des paramètres liés aux étudiants – e. a. parcours antérieur, formation, style d'étude, participation à l'encadrement et effets de cet encadrement – que des paramètres attachés aux programmes – e. a. prérequis, co-requis, complexité de l'offre, liens entre unités d'enseignement, offre d'encadrement – ainsi que de leur interaction.

Cette analyse permettra de mettre au point des mesures d'ajustement au niveau des règlements universitaires et départementaux et de l'offre, tant pour les programmes et les modalités de parcours que pour l'encadrement. Il sera parallèlement nécessaire de renforcer l'autonomie et la prise de responsabilités des étudiants quant à l'établissement de leurs programmes annuels (PAE).

Le comité suggère d'examiner dans quelle mesure l'établissement des PAE peut être automatisé et pour quels aspects l'autonomie des étudiants peut être renforcée dans ce domaine. Les charges administratives seraient allégées et les interventions des académiques pourraient dès lors se concentrer sur les points les plus délicats.

## **2. La gouvernance de la Faculté de Philosophie et Lettres**

La Faculté de Philosophie et Lettres a créé un bureau facultaire ; cet organe est un instrument intéressant pour des discussions en matière d'enseignement et pour définir des options stratégiques communes relatives à l'organisation des études. Tout en maintenant le rôle fondamental des Départements, la Faculté et son bureau ont permis de sortir d'une approche par silos.

Le comité recommande de valoriser le rôle du bureau et de la Faculté en vue de diffuser de bonnes pratiques d'un département à l'autre.

## **3. Le développement de la culture qualité dans les Départements LLR et LLG**

L'implication des autorités académiques et du corps enseignant dans les démarches qualité est évidente, même si l'explicitation des démarches et la construction d'un langage commun, d'instruments et d'indicateurs demanderont des efforts de développement et de concertation; la place et le rôle des étudiants apparaissent par contre de manière moins claire.

Le comité recommande de prendre des initiatives pour augmenter la participation des étudiants à l'évaluation des enseignements et, corrélativement, pour clarifier le retour de ces évaluations sur l'enseignement et en diffuser les effets auprès des étudiants ; de la sorte, leur participation sera encouragée puisqu'elle fera sens à leurs yeux et qu'elle sera estimée à son juste prix.

Il recommande également de définir plus précisément la participation des étudiants dans les processus de consultation et de décision.

A son avis, la recommandation du Rapport final de synthèse « Définir de manière plus explicite les processus décisionnels et préciser la place des étudiants dans ceux-ci » est donc toujours pertinente.

Le comité suggère également d'associer les étudiants à certains aspects de l'organisation des études, en particulier à l'établissement des horaires des cours et surtout des examens – ce qui se fait déjà en LLG –, afin de réduire les obstacles administratifs qu'ils peuvent rencontrer.

#### **4. Le Plan d'action actualisé**

Le dossier d'avancement contient un document intitulé "Propositions actualisées d'un Plan d'action et solutions envisagées ou en voie d'élaboration en lien avec le rapport d'auto-évaluation". Ce bref document mentionne deux initiatives particulières, l'une au niveau de la Faculté et l'autre au niveau universitaire et il signale que le décret sur la Formation initiale des enseignants constitue un défi important. Ce texte ne constitue toutefois pas un Plan d'action actualisé à proprement parler.

De l'avis du comité, l'élaboration d'un véritable Plan d'action actualisé s'impose cependant vu les éléments du Plan d'action initial de 2014 qui restent pertinents ou qui demandent un suivi permanent, vu les évolutions décrétales – décret Paysage, décret sur la Formation initiale des enseignants, décret titres et fonctions – et vu les plans de l'Université en ce qui concerne la démarche qualité.

Le comité suggère que certains chantiers, évoqués dans le dossier d'avancement et lors des discussions, trouvent une place prioritaire dans ce nouveau Plan d'action :

- la détermination des acquis d'apprentissage, y compris en termes de compétences transversales, et celle des modes d'évaluation ; la cohérence et la systématique des informations entre le profil d'études, les fiches de cours et les diverses pages web constituent en effet un point important en vue d'une communication efficace ;
- le suivi des évolutions relatives au parcours des étudiants : prérequis supposés et prérequis effectifs à l'entrée, homogénéité du groupe, effets du décret Paysage, taux de réussite et durée des études.

## Conclusion générale

Dans une université dont l'une des caractéristiques majeures est d'être « à taille humaine », les Départements LLR et LLG présentent, l'un et l'autre, un fonctionnement ancré dans une tradition de collégialité entre les membres du corps professoral et de proximité avec les étudiants. Ce fonctionnement est apprécié de tous les acteurs qui – tout comme le comité de suivi d'ailleurs – y voient plusieurs avantages, notamment :

- le fait que des propositions ou adaptations du programme sont discutées par les enseignants avant d'être soumises à la hiérarchie, dans un mouvement dit *bottom-up*, qui permet d'assurer l'adéquation avec les réalités du terrain et, partant, la faisabilité des projets ;
- le fait que les étudiants sont accompagnés dans leur parcours de formation et que ceux d'entre eux qui rencontrent des difficultés peuvent se voir offrir rapidement les aides dont ils ont besoin.

Autrement dit, l'on peut relever un très grand engagement de la part du personnel et une attention de tous les instants dans leur mission de formation des étudiants.

C'est visiblement dans cet esprit-là que, dès 2014, les Départements ont cherché à mettre en œuvre les cinq axes d'action stratégiques qu'ils avaient élaborés à partir des différentes recommandations émises à l'époque par le comité d'évaluation de l'AEQES. Cinq ans plus tard, le comité de suivi se plaît à souligner le chemin parcouru dans le développement des programmes et des profils d'enseignement ainsi que dans l'élargissement du réseau de contacts externes, que ce soit les universités partenaires ou les acteurs du monde culturel.

Le comité de suivi salue positivement cet engagement de chacun pour le bien commun. Il suggère toutefois de ne pas en rester à ce seul fonctionnement. Il devrait en effet être possible, sans renoncer aux valeurs importantes de collégialité et de proximité, de se diriger vers un fonctionnement que l'on pourrait qualifier de véritablement proactif.

L'idée est ici de s'inspirer, par exemple, du principe intitulé **PDCA** (*Plan – Do – Check – Act/Adapt*) qui se trouve illustré par la Roue de Deming.

Ainsi, la phase de **planification** (*Plan*) gagnerait à être conduite avec plus de rigueur. Cela commence par l'établissement de programmes mieux soutenus par une vision stratégique d'ensemble. Quelques questions fondamentales peuvent ici servir de guide à la réflexion : « Quelles compétences voulons-nous prioritairement développer chez les étudiants et comment ? Quel point fort voulons-nous pour nos programmes ? » A ce sujet, le comité suggère de renforcer la spécificité de l'offre non seulement sur le plan de l'approche pédagogique, mais aussi quant aux langues offertes: il convient par exemple de réfléchir au renforcement de la position de la langue des signes, voire à un bachelier en français et en langue des signes. Mais il s'agit également de planifier systématiquement chaque unité d'enseignement en en définissant non seulement les contenus mais aussi les objectifs spécifiques et les modalités d'évaluation ainsi qu'en précisant son apport aux compétences visées par le programme.

Une telle planification facilite la phase de **réalisation** (la phase *Do*) en permettant d'orienter les actions et l'énergie de tous – une énergie qui, on l'a vu, est particulièrement grande chez les membres des Départements LLR et LLG – vers le/s objectif/s prédéfini/s.

De l'avis du comité, c'est dans la phase d'**évaluation** (*Check*) qu'un effort particulier est à consentir et ce, de nouveau, dans différents domaines : évaluation des enseignements par les étudiants, évaluation des programmes dans leur ensemble par des prises d'information systématiques concernant notamment les parcours d'étudiants et le devenir des étudiants sortants...

De cette évaluation critériée peuvent en effet déboucher des décisions concernant l'**adaptation** du projet initial (*Act/Adapt*) et l'adoption de stratégies encore plus porteuses pour l'avenir.

Le comité estime que la mise en œuvre d'une telle perspective pourrait être facilitée par la décision de l'UNamur de développer sa gestion de la qualité dans un esprit de proche collaboration et de dialogue entre l'équipe de management de la qualité au niveau du Vice-rectorat et les personnels en charge de la formation et de la recherche dans les facultés et les départements.

Comme mentionné ci-dessus, formaliser davantage le processus de développement de la qualité représenterait un « plus » pour des formations en Langues et Lettres dont la richesse et la solidité est déjà avérée. Cela permettrait de les valoriser plus avant mais aussi de relever de manière proactive les nouveaux défis qui s'annoncent.

## Droit de réponse de l'établissement



Évaluation du cluster

Langues et lettres  
2018-2019

**Droit de réponse de l'établissement évalué**

Commentaire général éventuel :

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

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

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

David Vrydaghs, Doyen de la faculté

Nom et signature du/de la  
coordonnateur-trice de l'autoévaluation

<sup>1</sup> Mentionner la rubrique (« Constats et analyse » ou « Recommandations »).  
<sup>2</sup> Mentionner le numéro précédant le paragraphe.