

ÉVALUATION DE L'INSTITUT NATIONAL DES LANGUES ET CIVILISATIONS ORIENTALES (INALCO)

—
SYNTHÈSE GÉNÉRALE

PRÉSENTATION DE L'ÉVALUATION

Cette synthèse générale de l'évaluation de l'Institut national des langues et civilisations orientales présente les conclusions des évaluations des formations, de la recherche et du pilotage de l'Inalco. En regroupant ces analyses, ce document fournit une vision claire et détaillée des performances académiques et scientifiques et du déploiement de sa stratégie.

L'évaluation est destinée à orienter les décisions de l'établissement et des autorités de tutelle et par-là, à améliorer la qualité de l'enseignement et de la recherche au sein des établissements évalués.

PRÉSENTATION DE L'INSTITUT NATIONAL DES LANGUES ET CIVILISATIONS ORIENTALES



© Ateliers_Lion_Associés



© Laure Abouaf



© Laure Abouaf



© Stéphane Asseline - Région Île-de-France

Créé en 1795, l'Institut national des langues et civilisations orientales (Inalco) enseigne et mène des recherches sur les langues d'Europe centrale et orientale, du Moyen-Orient, d'Asie, d'Océanie, d'Afrique et des populations d'Amérique, ainsi que sur la géographie, l'histoire, les institutions, la vie politique, économique et sociale des pays concernés. L'Inalco est un établissement public à caractère scientifique et culturel (EPSCP) constitué sous la forme d'un grand établissement sans accès aux responsabilités et compétences élargies (RCE), qui a accueilli annuellement 9 000 étudiants durant la période évaluée dans des formations déployées de la licence au doctorat. L'Institut est membre depuis juin 2024 de la convention de coordination Sorbonne Alliance avec l'Université Sorbonne Nouvelle, l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne et l'École supérieure de commerce de Paris.

Formations

- 1 mention de Licence en Arts, Lettres Langues (ALL) et Sciences humaines et sociales (SHS) : Langues, littératures et civilisations étrangères et régionales (LLCER) correspondant à plus de 100 langues enseignées ;
- 8 mentions de master dans trois domaines, ALL, SHS et Droit, économie, gestion (DEG) : Didactique des langues (DDL), Langues et sociétés ; LLCER ; Relations internationales ; Sciences du langage (SDL) ; Traitement automatique des langues (TAL). Le master Management et commerce international est rattaché à ALL et DEG ainsi que le master Traduction et interprétation à celui d'ALL ;
- 1 école doctorale avec 14 spécialités :
 - Arts ;
 - Économie et société ;
 - Épistémologie, histoire des sciences ;
 - Études africaines ;
 - Géographie humaine et économique ;
 - Histoire, sociétés et civilisations ;
 - Littératures et civilisations ;
 - Philosophie ;
 - Sciences de l'éducation ;
 - Sciences du langage : linguistique et didactique des langues ;
 - Sciences politiques et relations internationales ;
 - Sociologie, anthropologie, ethnologie ;
 - Traductologie ;
 - Traitement automatique des langues.

Répartition des effectifs étudiants

- Licence : 39 % ;
- Master : 8 % ;
- Doctorat : 3 % ;
- Formation continue : 23 % ;
- 25,9 % d'étudiants de nationalité étrangère.

Immobilier

2 sites : le Pôle des langues et civilisations dans le 13^e arrondissement de Paris (13 731 m² SHON) ; la Maison de la Recherche sur le site historique de la rue de Lille, 7^e arrondissement de Paris.

Ressources humaines de l'établissement

En 2022-2023, 543 personnels (68 % financés par l'État, augmentation des contractuels de 38 % et baisse des titulaires de 5 % par rapport à 2021), dont 343 enseignants, enseignants-chercheurs (représentant 63 % de l'effectif total contre 55 % au niveau national), dont 30 % de professeurs et un tiers de MCF recrutés d'origine étrangère (gain de 1,5 postes de MCF pendant la période de référence) ; 200 administratifs (91 titulaires et 107 contractuels) représentant 37 % de l'effectif total (contre un ratio de 49 % au niveau national). Le ratio BIATSS/enseignants est inférieur (58,3 % au niveau national (83,9 %)).

Budget (hors masse salariale supportée par l'État)

16,8 M€ de recettes et 17,7 M€ de dépenses dont 61% de dépenses de personnel, 8 % pour les dépenses d'investissements et 31 % pour les autres dépenses de fonctionnement.

Recherche

14 unités de recherche (dont 8 unités mixtes de recherche [UMR]).

Écoles doctorales

Formation doctorale relevant du périmètre de l'école doctorale Langues, littératures et sociétés du monde (n° 265) – Connaissances approfondies des langues et des cultures orientales.

Projets d'innovation, dont PIA

- Plateforme numérique d'archive ouverte LaCAS (2020) ;
- Maintien du Labex EFL (2011) ;
- Projet ASDES R PIA4 : DEPHI 2030 porté par l'Inalco ;
- Partenaire du projet ExcellencES TIERED porté par Sciences Po Paris ;
- Participation à 3 Labex : Tepsis, EFL, Dynamite.

AVIS DU COMITÉ D'ÉVALUATION DE L'ÉTABLISSEMENT

Forces principales

- **L'Inalco a clarifié son positionnement stratégique autour du lien structurant entre les études aréales et les langues et cultures**, et il a su en tirer les conséquences en termes de choix de partenariats locaux et, dans une certaine mesure, internationaux.
- L'établissement a également nettement renforcé son pilotage politique et mis en place de nouvelles directions, entraînant plus d'efficacité, notamment en matière de recherche, et dans une moindre mesure de relations internationales et de ressources humaines. **Au regard du constat de l'évaluation précédente, la gouvernance a également renforcé sa capacité à lier un fonctionnement satisfaisant des instances collégiales avec des prises de décision plus rapides.**
- En parallèle, l'efficacité accrue des services et des équipes de recherche permet désormais de progresser régulièrement dans le dépôt de réponses aux appels à projets compétitifs à l'échelle nationale comme européenne, **créant ainsi un essor dans le financement de la recherche**, et pouvant encourager une stratégie de valorisation et de promotion de la diffusion de la science, en particulier en direction du grand public. En complément, **l'établissement est engagé dans une dynamique intéressante en matière de formation continue**, que l'obtention du projet DEPHI (PIA 4) permettra de renforcer. L'offre en formation continue constitue une contribution importante au rayonnement de l'Inalco par l'expertise qu'elle apporte à des acteurs institutionnels comme le ministère des Armées.
- Dans le domaine très particulier des études aréales, **l'établissement a permis à ses équipes de mieux maîtriser les pédagogies numériques**, au-delà des seules contraintes de la crise liée à la Covid-19, grâce, notamment, à des services informatiques robustes, au rendez-vous des grands enjeux.
- Enfin, **l'établissement dispose de services de la vie étudiante réactifs et appréciés par les nombreuses associations**. Il s'attache à mettre en place un réseau d'alumni, dont les actions en matière d'accompagnement des étudiants et d'aide à l'insertion professionnelle sont prometteurs.

Faiblesses appelant une vigilance particulière

- **L'établissement n'a pas tiré toutes les conséquences du renforcement de son positionnement stratégique et n'a pas engagé la refonte de ses structures pédagogiques et de recherche que ce renforcement exige.** Ainsi, ces structures traduisent encore mal le recentrage sur le lien entre les études aréales et les langues et cultures. De plus, bien qu'il s'agisse d'un élément crucial et tout à fait cohérent avec l'objectif de renforcer son positionnement institutionnel, les liens que l'Institut entretient avec les autres institutions comparables en Europe et dans le monde restent insuffisants, ce qui nuit à son rayonnement.
- Si l'établissement n'a pas souhaité passer aux responsabilités et compétences élargies (RCE) – attitude difficilement compréhensible, à l'heure où les réflexions sont engagées pour l'Acte 2 de l'autonomie des universités –, force est de constater **une absence de politique de la qualité, et a fortiori de pilotage opérationnel, dans tous les domaines** (formation, recherche, pilotage stratégique et opérationnel), **en dépit des recommandations de la précédente évaluation.** Cette absence de politique de la qualité est particulièrement dommageable pour les formations. D'une manière opérationnelle, l'Inalco souffre d'un manque criant d'indicateurs de pilotage dans tous les domaines et ne dispose pas d'un système d'information décisionnel, ce qui fragilise les efforts entrepris par ailleurs par la gouvernance. **L'établissement souffre enfin d'une situation financière en cours de dégradation**, insuffisamment compensée par les succès obtenus en matière d'AAP de recherche. Enfin, sa manière de procéder sur le plan budgétaire et dans le dialogue interne apparaît comme marquée davantage par une logique de statu quo que par le souci de l'innovation.
- D'une façon générale, **l'établissement est trop peu soucieux de la préparation à l'insertion professionnelle de ses étudiants** comme en témoignent les maquettes de formation, l'absence de ressources humaines visant cet objectif ou



encore les insuffisances de la communication interne vers les étudiants. Le manque d'ouverture vers l'extérieur se traduit également, au-delà des actions de formation continue centrées sur quelques institutions régaliennes, par un manque de réflexion globale et intégrée en matière de formation tout au long de la vie (FTLV), et par des partenariats socio-économiques faibles (hors structures ministérielles régaliennes), malgré la création de la Fondation, certes récente, mais dont les effets tardent à apparaître. Une politique d'innovation, de transfert, de valorisation et de publications internationales, encore insuffisamment

formalisée, contribuerait à corriger ces insuffisances.

- Enfin, **le lien entre activités de formation et de recherche est encore trop faible**, du fait de l'absence de systématisation de la formation à et par la recherche dans les cursus. L'absence de tout dispositif de post-doctorat permettant d'accueillir des jeunes docteurs français ou étrangers, issus de l'Inalco ou d'autres institutions analogues, traduit également cette ouverture insuffisante.

Recommandations principales

- **S'assurer, à la suite de son recentrage institutionnel sur le lien entre études aréales et langues et cultures, que ses structures d'enseignement et de recherche, et leur offre, sont cohérentes avec ce dernier et en capacité de réaliser l'ambition de l'établissement.**
- Sur le plan local et national, après les hésitations des dernières années et du renoncement de l'Institut à poursuivre sa participation à l'Alliance Sorbonne Paris-Cité, **explorer toutes les potentialités de son nouveau partenariat avec Sorbonne Alliance** et enrichir en conséquence ses activités d'enseignement et de recherche, conjointement avec ses partenaires, tout en conservant les liens utiles avec l'Université Paris-Cité, voire les autres établissements parisiens.
- **Démontrer la pertinence du choix de rejoindre l'Université européenne EUniWell** en s'engageant activement dans les « work packages » qui lui sont proposés. Parallèlement, poursuivre la quête d'une coopération plus innovante avec les principales institutions analogues dans le monde et tenter d'y jouer un rôle moteur plus affirmé.
- **Mettre en place une politique de recrutement stratégique** afin d'attirer des chercheurs de haut niveau, notamment dans les domaines de recherche où l'établissement peut élargir son expertise et sa notoriété internationale. L'élaboration d'un dispositif post-doctorat permettant d'accueillir des jeunes docteurs au sein de l'Inalco pourrait en être un vecteur privilégié. De même, des dispositifs comme les professeurs invités, définis de façon partenariale avec des établissements homologues étrangers, contribueraient à enrichir le domaine.
- **Renforcer le soutien à la transformation des pratiques pédagogiques de ses équipes, renforcer la formation à et par la recherche et inclure la préparation à l'insertion professionnelle dans les programmes de formation.** L'établissement gagnerait également beaucoup à développer une approche intégrée de la formation initiale et de la formation tout au long de la vie.
- **Définir et mettre en œuvre une politique d'innovation, de transfert et de valorisation**, renforçant les relations de l'établissement avec les milieux socio-économiques et son impact sur la société, notamment en s'appuyant sur le rôle attendu de la Fondation.
- **Le passage de l'établissement aux RCE paraît plus que jamais nécessaire.** Il encouragera la mise en place de toutes les améliorations à apporter en matière de pilotage et de gestion : formalisation des indicateurs de pilotage, déploiement d'un système d'information décisionnel, mise en place d'une politique d'amélioration continue de la qualité dans tous les domaines, exploitation de toutes les pistes qui s'offrent à l'établissement en matière de ressources propres, réexamen de l'élaboration budgétaire en conformité avec les choix stratégiques.
- **Poursuivre le renforcement du service de la vie étudiante (REVE)** en accentuant sa communication vers les étudiants et en encourageant leur participation active à la vie démocratique de l'établissement.

ÉVALUATION DE LA RECHERCHE

L'Inalco a traité plusieurs enjeux identifiés lors de son évaluation antérieure (e.g. définition d'un positionnement stratégique ; choix d'une alliance institutionnelle ; encouragement des unités à mobiliser des AAP d'envergure pour financer des projets ambitieux). L'articulation de l'excellence des recherches aréales à de hautes compétences linguistiques pour mobiliser les ressources en langues originales constitue une signature légitime. Les recherches de l'établissement ont produit des résultats notables. En 2024, l'analyse des évaluations des unités révèle, cependant, des appréciations d'experts contrastées en raison de l'hétérogénéité de la qualité des travaux et des productions en découlant. La recherche de financements propres, en mobilisant des AAP ambitieux et en stimulant les partenariats, est pratiquée par quelques unités. Toutefois, elle demeure une pratique inégalement partagée entre les unités. Une disparité semblable s'observe concernant la publication des travaux des unités sous la forme d'articles de recherche parus dans des périodiques de visibilité internationale. En moyenne, l'établissement y a peu recours et ses publications internationales représentent une proportion limitée de sa production ; sa visibilité en pâtit. La taille modeste de l'établissement, en effectif comme en nombre d'entités, devrait faciliter la conduite d'actions correctrices ciblées, à ces sujets, et l'obtention de résultats. L'établissement veille à la médiation variée de ses activités de recherche, mais il peine toujours à promouvoir des partenariats avec le secteur économique.

Situation des activités de la recherche

- **Un établissement se voulant acteur majeur de recherche et d'enseignement en matière d'études aréales reposant sur des sources en langues originales.**
 - 14 unités de recherche (UR), affiliées au domaine SHS. 6 unités sous tutelle unique de l'Inalco.
 - 234 agents titulaires (221 EC, 13 PAR).
- **6 partenaires institutionnels, dont deux ONR. Une conséquente implication du CNRS.**
 - Partenaires : 3 universités (Paris Cité, Sorbonne Nouvelle, Paris sciences & lettres) ; 2 organismes de recherche (CNRS, IRD) et 1 école (EHESS).
 - Le CNRS est cotutelle de 7 UR. Il est contributeur à hauteur de 18,5 % des effectifs totaux du dispositif de recherche de l'Inalco. L'université Paris Cité (2 UR, 6,5 %) et l'IRD (2 UR, 5 %) contribuent notablement.

Résultats scientifiques notables

- **3 thématiques scientifiques se distinguent au niveau mondial :**
 - Langue, écriture, civilisation chinoise et langues minoritaires orientales ;
 - Étude de certaines langues africaines, déchiffrement du méroïtique et des langues de Centrafrique ;
 - Recherches relatives à l'analyse des sociétés de l'Asie de l'Est.
- **7 secteurs de recherche bénéficient d'une reconnaissance d'échelle internationale.**
 - Étude des sociétés de l'Asie du Sud-Est ;
 - Travaux en sciences du langage ;
 - Recherches en linguistique, littérature, philosophie et histoire concernant les aires culturelles du Moyen-Orient et de la Méditerranée orientale ;
 - Recherches relatives au Monde iranien ;
 - Étude des villes du Sud (violence, spatialité, domination, travail, genre, financiarisation) ;
- **Points de vigilance**
 - Exploration de la diversité des langues et des civilisations à tradition orale ;
 - Différentes langues, littératures et civilisations de l'Europe médiane et balkanique, de la Russie et de l'Asie centrale.
 - Les soumissions, et les succès, de projets à des AAP compétitifs se sont accrus. Toutefois, une hétérogénéité préoccupante (interunités et intra-unité) persiste en matière d'obtention de ressources propres résultant d'AAP compétitifs d'ambition, comme en matière de publication de travaux sous forme d'articles parus dans des périodiques de visibilité internationale.
 - La proportion de publications internationales reste faible.
 - Un taux élevé de doctorants non financés dans onze UR (60 % à 95 %) et un taux significatif d'abandons de thèse (11 %) mériteraient une analyse des causes et le déploiement d'une stratégie palliative.



Valorisation de la recherche

- Les **activités d'inscription des recherches dans la société sont diversifiées et dynamiques**. Elles relèvent de la médiation à destination des larges publics ; des coopérations avec des institutions publiques (e.g. bibliothèques, musées) ; d'activités d'expertise et d'appui aux politiques publiques. Elles recèlent une dimension internationale.
- **Points forts**
 - Des interactions abondantes et fécondes avec le secteur du traitement automatique des langues, impliquant le monde non académique, ont été mises en place (e.g. mise en accès libre de bases de données et de corpus ; développement d'actions de sciences participatives ; commissariats d'expositions).
 - En matière de médiation scientifique et d'expertise, la diversité des interlocuteurs (e.g. artistes, traducteurs, cinéastes) et la diversité des partenariats (e.g. musées, éditeurs, organismes de formation, institutions politiques) sont remarquables.
- **Point faible**
 - Toutefois, les recherches partenariales et interactions avec le secteur économique sont en deçà des possibilités.
- **Point de vigilance**
 - Les partenariats avec le monde socioéconomique, en retrait voire absents, mériteraient d'être plus développés. L'expertise en traitement automatisé des langues pourrait receler des perspectives.

ÉVALUATION DES FORMATIONS DU 1^{ER} CYCLE

Points forts

- Un très bon adossement à la recherche ;
- Une offre d'études linguistiques et aréales très riche, unique dans le panorama national ;
- Une forte ouverture à l'international en particulier pour les parcours professionnalisants ;
- Des pratiques pédagogiques diversifiées et innovantes.

Points faibles

- Des taux de réussite en baisse ;
- Un processus d'évaluation interne incomplet : pas de dispositif d'évaluations des enseignements généralisés, et absence de conseil de perfectionnement au niveau de la mention ;
- Un taux d'encadrement très variable en fonction des parcours et des langues ;
- Des dispositifs d'accompagnement à l'insertion limités aux parcours professionnalisants de la mention, absents pour la plupart des parcours de la licence.

Recommandations

- Analyser les causes de la baisse du taux de réussite et adapter en conséquence les dispositifs d'aide à la réussite.
- Renforcer la démarche d'amélioration continue par la mise en place d'évaluations systématiques des enseignements par les étudiants, et par la mise en place d'un conseil de perfectionnement au niveau de la mention.
- Dans la mesure du possible, veiller à ce que les écarts d'encadrement entre les langues et les parcours ne nuisent pas à la cohérence de la mention.
- Développer des dispositifs de préparation à l'insertion professionnelle pour tous les parcours de la mention.





ÉVALUATION DES FORMATIONS DU 2^E CYCLE

Malgré des points forts indéniables, il existe également certains points faibles qui sont variables selon les formations du 2^e cycle, comme par exemple une absence de suivi et d'analyse de la réussite des étudiants, une absence de formation à et par la recherche, ou bien qui sont transversaux à une grande majorité des formations : un manque de suivi et d'analyse de l'insertion professionnelle, une déficience de dispositifs d'évaluation interne dans le cadre de l'amélioration continue des formations avec une

absence de conseils de perfectionnement et/ou d'évaluations des enseignements par les étudiants dans cinq masters de l'établissement, et une mobilité sortante faible.

Points d'attention transversaux

Le comité soulève les points d'attention transversaux suivants relatifs à plusieurs critères d'accréditation défectueux dans une proportion importante des formations du 2^e cycle.

- Un manque de suivi et d'analyse de l'insertion professionnelle et du devenir des diplômés : les données sont fournies par l'établissement pour l'ensemble des mentions de master, et ne sont donc pas exploitables par les équipes pédagogiques de chacune des formations.
- Des dispositifs d'évaluation interne déficients : absence de conseils de perfectionnement et/ou d'évaluations des enseignements par les étudiants dans cinq masters portés en propre par l'Inalco.

Les rapports d'évaluation de chaque formation indiquent, le cas échéant, les points d'attention lorsque l'Institut doit rester vigilant à rectifier les défaillances observées dans telle ou telle mention de master.

ÉVALUATION DES FORMATIONS DU 3^E CYCLE

Formation doctorale relevant du périmètre de l'école doctorale Langues, littératures et sociétés du monde (ED n° 265)

• Points forts :

- La richesse des études aréales, le travail sur des corpus rares voire uniques à l'échelle mondiale ;
- Un quart de thèses consacrées à la recherche en sciences du langage : linguistique et didactique des langues, dont les langues rares ;
- Des enquêtes de terrain enrichissantes pour la recherche française ;
- La fructueuse collaboration avec la BULAC ;
- Les effectifs relativement stables malgré les perturbations géopolitiques ;
- La création d'une mission dédiée aux humanités numériques ;
- Plusieurs thèses CIFRE.

• Points faibles :

- Une absence de processus d'évaluation interne, régulier et systématisé, de la formation doctorale.
- Une lisibilité imparfaite et difficile de la connexion entre les 14 spécialités disciplinaires et les approches aréales spécifiques pour l'ED, et, concurrentement, entre master et doctorat ;
- La sous-estimation des outils permettant de valoriser efficacement les compétences des doctorants développées à la fois par la pratique de la recherche et par le suivi de formations complémentaires ;
- La mise en valeur insuffisante des perspectives de l'insertion professionnelle non académiques ;
- Les manques d'informations mises à la disposition des doctorants qui conduit à une disparité de traitement entre eux ; par exemple, celles sur la formation « intégrité » relativement au protocole à respecter lors des enquêtes de terrain.



- **Recommandations :**

- Mettre en place un processus d'évaluation interne de la formation doctorale auprès des étudiants, régulier, et pérenne, qui permettra un pilotage plus rigoureux de la formation doctorale.
- Repenser les intitulés des spécialités dont le nombre et l'éclatement peuvent être facilement réduits, 10 spécialités au lieu de 14.
- Relier chaque formation ou activité aux compétences professionnelles visées, ce qui sera aussi pertinent pour la réflexion sur l'avenir socio-économique des jeunes docteurs.
- Systématiser la sensibilisation des doctorants aux perspectives de l'insertion professionnelle non académiques. Cette réflexion est d'autant plus indispensable que la thématique des thèses préparées sous la tutelle de l'ED 265 se rapporte

souvent aux langues (et aux cultures) peu enseignées en France, voire dans le monde entier, parfois même en voie de disparition. Mettre en rapport l'expertise parfois unique de ses doctorants et les besoins de la société actuelle.

- Rendre les informations sur les modules, formations, volumes horaires, CSI centralisées et accessibles à tous les doctorants, et ce durant toute leur scolarité.



RETROUVEZ-NOUS EN LIGNE

