



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

Alexandre BRUN  
Elias HABIB  
Kathleen GYSSELS  
Bram VANHOOLAND

# RAPPORT D'ÉVALUATION CONTINUE

*Cluster* Langues et lettres

Bachelier Langues et lettres françaises  
et romanes (orientation générale)  
Bachelier Langues et lettres modernes  
(orientation germanique)

Université de Namur (UNamur)

26 juin 2025

## Table des matières

Langues et lettres : Université de Namur.....	3
Synthèse .....	4
Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale.....	7
Critère Programme.....	8
Critère Qualité .....	14
Conclusion .....	18
Droit de réponse de l'établissement.....	19

# 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 2024-2025 à l'évaluation continue des bacheliers Langues et lettres françaises et romanes (orientation générale) et Langues et lettres modernes (orientation germanique) et, dans le cadre du *cluster* « Langues et Lettres ». Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ce cursus, organisée en 2018-2019.

Dans ce cadre, le comité d'évaluation continue, mandaté par l'AEQES et accompagné par une membre de la Cellule exécutive, a réalisé une visite *in situ*, le 26 février 2026 à l'Université de Namur. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les expert-es après la lecture du dossier d'avancement remis par l'entité et à l'issue des entretiens, des observations réalisées et de la consultation des documents mis à disposition. Bien que l'objet de la présente évaluation continue soit les deux bacheliers mentionnés précédemment, la visite (et le rapport qui en découle) ne constitue pas une nouvelle évaluation complète des programmes ; elle vise à mettre en lumière l'état de réalisation du plan d'action établi suite à la visite de 2018-2019 ainsi qu'un ensemble de recommandations en vue de l'amélioration de la culture qualité. En ce sens, le rapport comporte des éléments spécifiques aux programmes ainsi que des recommandations plus générales sur la gestion des programmes, la démarche qualité qui s'y rapporte et la culture qualité.

Le comité des expert-es tient à souligner la parfaite coopération de la coordination qualité et des autorités académiques concernées à cette étape du processus d'évaluation. Il désire aussi remercier les membres de la direction, les membres du personnel enseignant et les étudiant-es qui ont participé aux entrevues et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience.

## Composition du comité<sup>1</sup>

- Alexandre Brun, expert en gestion de la qualité, président du comité
- Kathleen Gyssels, experte paire
- Elias Habib, expert étudiant
- Bram Vanhooland, expert de la profession

---

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

# Synthèse

## FORCES PRINCIPALES

- Un très fort attachement des parties prenantes internes aux programmes
- Une dynamique de synergie entre les départements
- Une volonté de marquer et diffuser son identité et son positionnement dans le paysage académique
- Des réformes des programmes réalistes et réfléchies
- Une offre de services importante en matière d'aide à la réussite
- Une mobilité internationale ancrée dans les deux bacheliers

## FAIBLESSES PRINCIPALES

- Un suivi du devenir des étudiant·es encore trop faible et informel
- Une multiplication des systèmes d'évaluation des enseignements par les étudiant·es (EEE)
- Une appropriation informelle autour de la démarche qualité
- Une évaluation de la performance embryonnaire
- Une mise à disposition inégale des ressources pédagogiques

## OPPORTUNITÉS

- Le développement des nouveaux enjeux sociétaux

## MENACES

- Une hétérogénéité de niveau entre les étudiant·es primo-arrivant·es
- La baisse du nombre d'inscriptions dans les filières littéraires de l'enseignement supérieur en FWB

## RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

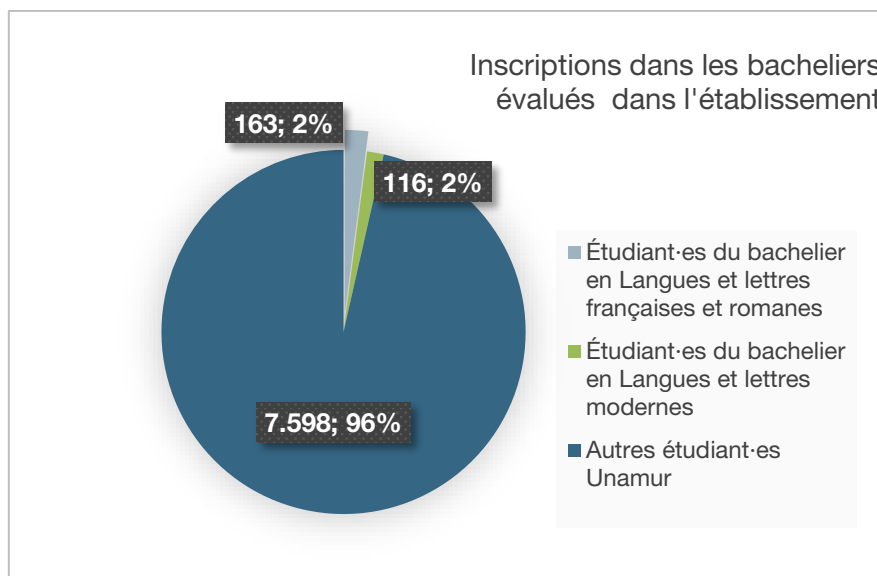
- 1 Assurer un suivi concerté du développement de la base de données Alumni, en associant étroitement les départements afin de prendre en compte leurs spécificités.
- 2 Harmoniser les dispositifs d'Évaluation des Enseignements par les Étudiant·es (digitalisation complète des dispositifs).
- 3 Formaliser et favoriser l'engagement des parties prenantes dans la démarche qualité (décharges, valorisations).
- 4 Diffuser une culture de la performance au sein des départements à travers un accompagnement renforcé du Pôle Qualité.
- 5 Garantir des ressources pédagogiques à disposition des étudiant·es afin de renforcer l'équité entre tous·tes les étudiant·es quelles que soient leurs situations personnelles.

## Présentation de l'établissement et des programmes évalués

Fondée en 1831, l'Université de Namur (UNamur), anciennement nommée Facultés universitaires Notre-Dame de la Paix, est aujourd'hui constituée de sept facultés (Droit, Philosophie et Lettres, Économie Management Communication sciencesPo, Informatique, Médecine, Sciences, Sciences de l'éducation et de la formation) et d'une école des Langues vivantes. Toutes facultés confondues, l'UNamur organise 42 bacheliers, 12 masters à 60 crédits, 37 masters à 120 crédits (dont deux en codiplômation), des masters de spécialisation, des formations de troisième cycle, des formations à l'enseignement et des formations continues.

La faculté de Philosophie et lettres – dont les programmes évalués relèvent – propose 6 programmes de bachelier, tous organisés à Namur : Philosophie, Histoire, Histoire de l'art et archéologie, Langues et lettres anciennes et modernes, Langues et lettres germaniques. La faculté organise également trois masters de spécialisation : Cultures et pensées cinématographiques (co-organisé avec l'Université Saint-Louis Bruxelles), Conservation-restauration du patrimoine culturel et immobilier (co-organisé avec l'UCLouvain, l'ULiège, l'ULB, l'UMons), Philosophie et théories politiques (co-organisé avec l'ULB et l'ULiège).

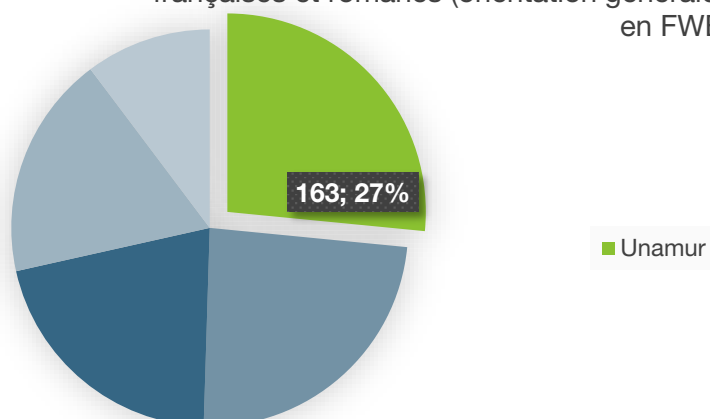
En 2021-2022, les programmes faisant l'objet du présent rapport réunissaient 163 étudiant-es<sup>2</sup> pour le bachelier en Langues et lettres françaises et romanes (orientation générale) et 116 étudiant-es pour le bachelier en Langues et lettres modernes (orientation germanique), soit 4% de la population étudiante de l'UNamur (7.877).



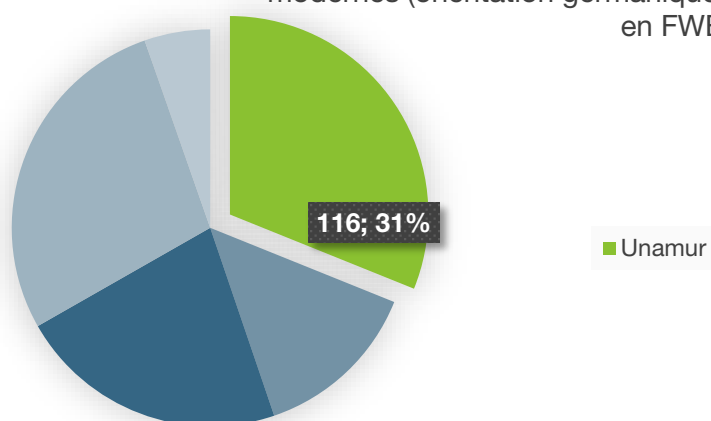
En 2021-2022, les 186 étudiant-es inscrit-s au bachelier en Langues et lettres françaises et romanes (orientation générale) à l'UNamur représentaient 27% des étudiant-es inscrit-es dans ce bachelier en Fédération Wallonie-Bruxelles (total de 614 étudiants). De leur côté, les étudiant-es inscrit-es au bachelier en Langues et lettres modernes (orientation germanique) à l'UNamur représentaient 31% des étudiant-es inscrit-es dans ce même bachelier en Fédération Wallonie-Bruxelles (total de 373 étudiants).

<sup>2</sup> Source : CRef, année de référence 2021-2022.

Inscriptions dans bachelier en Langues et lettres  
françaises et romanes (orientation générale)  
en FWB



Inscriptions dans bachelier en Langues et lettres  
modernes (orientation germanique)  
en FWB



## Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale

Le comité d'expert·es a pris note, en s'appuyant sur les documents et informations transmis en amont de son évaluation sur site, des principales transformations institutionnelles et facultaires initiées depuis la réalisation de la visite initiale du programme en 2014 et la première évaluation continue de 2019.

Tout d'abord, au sein de sa stratégie globale « Univers 2025 », déployée à partir de 2021, l'université a souhaité faire de sa démarche qualité un outil d'aide à la transformation des organisations, et a partagé aux communautés une série de valeurs et d'outils propres à soutenir l'évolution de l'ensemble de l'établissement.

Ensuite, à l'échelle des cursus, depuis la dernière évaluation continue des deux bacheliers, les deux départements, ont engagé un travail de réforme programmatique pensé en lien avec les nouvelles orientations stratégiques de l'Université de Namur. La réforme des programmes en Langues et lettres françaises et romanes est dans sa dernière année de déploiement en bloc 3, tandis que la réforme en Langues et lettres modernes germaniques va entrer en vigueur en bloc 1 à la rentrée 2025.

D'un point de vue des effectifs étudiant·es, ces derniers sont restés globalement stables sur la période évaluée. Le nombre de diplômé·es reste constant, en notant cependant une légère baisse des diplômé·es depuis la crise sanitaire. Les personnels académiques sont eux aussi relativement stables : les évolutions constatées se concentrent principalement sur une réorganisation des différentes activités dans le cadre des réformes programmatiques (hausse du personnel scientifique en LLR) ou de renforcement de l'accompagnement pédagogique (transformation de 0,5 ETP de chargé de recherche en coordinateur pédagogique).

## Critère Programme

Dans le respect de l'autonomie et de la responsabilité des établissements, les évolutions apportées par l'établissement/l'entité contribuent à la dynamique d'amélioration du programme/*cluster*, en particulier au regard de sa pertinence, de sa cohérence interne, de son efficacité et de son équité. La communication de l'établissement auprès des parties prenantes, internes et externes, est actualisée en conséquence.

## CONSTATS ET ANALYSES

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

- 1 Le comité constate que les autorités se sont approprié les recommandations émises lors de la dernière visite de l'AEQES et les ont mobilisées pour structurer leurs actions en matière d'évaluation des programmes, notamment dans le cadre de la sensibilisation à la recherche et la structuration des collaborations avec le monde culturel. Le pilotage du plan d'action s'est effectué lors des réunions de département (deux réunions par quadrimestre) et de réunion inter-département spécifique (« mise au vert » - une fois par an).
- 2 Cependant, malgré une volonté manifeste de mettre en place les recommandations et d'initier une démarche qualité, sa mise en œuvre opérationnelle repose souvent sur des volontés et missions personnelles, rendant la démarche dans sa globalité plus fragile qu'elle n'y paraît (par exemple autour des mobilités internationales dans le département LLR).
- 3 Le département LLR a vu son programme repensé sur la période pour être implémenté à partir de l'année universitaire 2023-2024. Lors de la venue du comité, le nouveau programme était ainsi déployé en bloc 1, bloc 2, le nouveau bloc 3 devant entrer en vigueur lors de l'année universitaire 2025-2026.
- 4 Les équipes pédagogiques du département Langues et lettres germaniques (LLG) ont orienté leur réflexion sur le(s) nouveau(x) positionnement(s) et orientation(s) à donner à leur programme, sur la base du développement d'un nouveau profil d'études. Malgré quelques transformations d'intitulés jusqu'en 2020-2021, le programme n'a pas connu d'évolutions structurelles. Cependant, le comité tient à souligner qu'un nouveau programme en LLG a été développé en 2024-2025, sans pouvoir être présenté au sein du dossier d'avancement de mai 2024, et que ce dernier sera déployé à partir de la rentrée universitaire 2025-2026 en bloc 1.
- 5 Les départements ont effectué un travail important autour de l'internationalisation de l'offre d'enseignement. Ils disposent de données consolidées sur la destination des étudiant-es, analysent les principaux enjeux autour des questions de mobilité internationale et adaptent le plus possible leur offre de formation en cohérence avec les contraintes et opportunités de ces dernières. Cette internationalisation ne se limite pas à la mobilité des publics étudiants, mais s'attache également à la mobilité des enseignant-es-chercheur-euses, même si pour le moment il s'agit surtout de mobilités entrantes d'enseignant-es étranger-ères.
- 6 Concernant le département LLG, si les évolutions programmatiques ont été sur la période moins structurelles que pour le département LLR, le déploiement du nouveau



programme à la rentrée 2025-2026 en bloc 1, couplé à la fin de celui en LLR en bloc 3, apparaît pour le comité comme une opportunité majeure. En effet, il s'agira pour les autorités de réaliser le bilan le plus exhaustif possible de la réforme en LLR pour nourrir celle en LLG, en identifiant les bonnes pratiques et les freins rencontrés, dans une logique de coopération inter-départements.

## Pertinence du programme

- 7 Les mobilités internationales sont fortement encouragées, développées et reposent sur des outils et dispositifs formalisés. Le comité souligne la bonne information des étudiant·es lors de la sensibilisation aux mobilités (retour d'expérience des étudiant·es ayant effectué une mobilité) et de manière générale le fort encouragement de l'équipe pédagogique à effectuer une mobilité. Cette incitation passe notamment via des adaptations de programmes, avec au sein du Département Lettres et Langues Germaniques le regroupement des cours à option sur un même quadrimestre, ces derniers étant réalisables dans une université partenaire étrangère. De plus, l'équipe pédagogique du département LLG organise pour les étudiant·es ne pouvant pas effectuer de mobilité Erasmus+ en bloc 3 un voyage linguistique en Frise pour vivre les politiques linguistiques. Cette incitation à la mobilité internationale en bachelier est un vrai plus pour les étudiant·es qui partiront ensuite en master, et est originale au regard du paysage universitaire. Cependant, le comité a constaté que l'accompagnement des étudiant·es en mobilité au sein du département Langues et Lettres Romanes reposait sur un seul membre de l'équipe pédagogique ce qui peut constituer une menace à la pérennisation des dispositifs déployés en cas d'absence prolongée.
- 8 Si la prise en compte des besoins du monde socio-économique n'est pas absente, notamment, à travers les retours d'ancien·nes étudiant·es et les très nombreux partenariats présentés au comité (Festival International du Film Francophone, institut Namurois pour l'étude des Langues, des Textes et de la Transmédialité, etc.) cette implication reste globalement informelle et personne-dépendante. Même s'il apparaît au comité qu'une offre de formation limitée au niveau bachelier n'a pas la même vocation dans l'implication des acteurs du monde socio-économique que des programmes en master, cela reste pertinent surtout dans un contexte de révision d'un programme pour lequel les potentiels débouchés peuvent paraître encore flous pour des étudiant·es en début de parcours.,
- 9 Le comité regrette le faible suivi des alumni à l'échelle des départements. Bien que ce lien existe de manière informelle à travers les relations directes d'anciens étudiant·es avec l'équipe pédagogique, la nature de l'offre de formation des départements, uniquement en bachelier nécessite selon les expert·es une attention toute particulière sur le devenir de ces dernier·ères, au sein et en dehors de l'Université, en considérant les limitations imposées par la RGPD, celles-ci pouvant empêcher une démarche normative. En effet, un fort pilotage du devenir des étudiant·es, couplé à une remontée des besoins des apprenant·es inscrit·es permettraient une adaptation encore plus poussée des programmes aux attentes du monde socio-économique (cf point 8). Le comité note cependant le projet de refonte de la base de données des alumni en cours de réalisation à l'échelle de l'établissement. Le Pôle Qualité a contribué à la collecte des besoins.
- 10 Le comité tient à noter le fort attachement des parties prenantes internes à l'établissement et aux programmes, qu'il s'agisse de l'équipe pédagogique ou de la population étudiante. L'établissement et les cursus évalués, par-delà l'offre

programmatische, disposent d'une forte attractivité informelle fondée sur le bouche-à-oreille et véhiculant une image de formation à taille humaine, avec une équipe pédagogique à l'écoute. Le comité souligne par ailleurs l'importance des cours ouverts aux étudiant·es du secondaire qui sont apparus comme un élément décisif pour les apprenant·es dans le choix de l'établissement et du cursus. Ce dispositif vient renforcer un discours général déjà positif. Il s'agit là d'une force majeure pour l'attractivité du programme. Cette stratégie de « marketing » est par ailleurs comprise par les autorités : pour preuve, l'existence de « portraits » d'étudiant·es et d'enseignant·es et la page d'accueil du site internet de la Faculté de Philosophie et lettres.

#### Bonne pratique :

La politique d'encouragement à la mobilité internationale en bachelier qui a un impact important sur le développement des compétences linguistiques des étudiant·es.

## Cohérence du programme

- 11 Concernant le déploiement du nouveau programme au sein du département LLR, le comité considère que les évolutions implémentées sont en accord avec les attentes des étudiant·es et les contraintes en termes de moyens et d'organisation soulevées par l'équipe pédagogique. La réduction du nombre de cours et d'évaluations associées (via dans le nouveau modèle une majorité de cours à 5 ECTS contre 2-3 ECTS auparavant) est un levier pertinent pour réduire les difficultés d'organisation constatées et limiter les conflits d'emplois du temps pour les étudiant·es. Ces premiers constats devront néanmoins, pour être considérés comme une bonne pratique, faire l'objet d'une évaluation durant la prochaine période.
- 12 Les partenariats développés au sein des départements sont nombreux et prennent des formes variées (visites, clubs, conférences, etc.) tout en gardant une cohérence disciplinaire. À noter également la diversité des activités « hors classe » (séminaires, collaboration avec le Quai 22, etc.). Ces dispositifs permettent d'ancrer les apprentissages dans des contextes plus concrets et de la vie quotidienne qu'une salle de cours. Le développement de ces activités hors classe doivent cependant être pensé en respectant les orientations des nouveaux programmes, notamment en LLR, et ne devront pas nuire à la réorganisation des programmes (notamment la volonté de réduire le nombre de cours à faible volume horaire et d'UE (voir ci-dessus).
- 13 Le comité appuie positivement la prise en compte des questions d'intelligence artificielle et plus généralement des enjeux sociétaux actuels pour la réforme des programmes. En effet, comme souligné précédemment (cf. Point 11), la réforme des programmes, bien que devant se construire avec des moyens limités, a été déployée en intégrant des éléments de responsabilité sociétale et de développement durable. Par exemple, la troisième langue pour les germanistes n'est plus imposée, pour ouvrir le choix d'un ou de plusieurs cours sur l'intelligence artificielle et/ou sur les enjeux environnementaux. Ce nouveau contenu pédagogique est salué par les expert·es, car il a été pensé en lien avec les autres dispositifs pédagogiques innovants du cursus, comme le module d'introduction à la recherche. Ces nouveaux cours devront cependant faire l'objet d'une évaluation par les parties prenantes internes pour être considérés comme une bonne pratique à diffuser.

- 14 Il n'a pas été communiqué au comité un éventuel cadrage établissement sur l'utilisation de l'IA au sein des programmes, même si un projet semble être en cours de rédaction. Un tel outil pourrait être un véritable atout pour les équipes pédagogiques et les étudiant·es. Communiquer largement un cadrage des enjeux et des modalités d'utilisation de l'Intelligence artificielle à l'échelle de l'Université de Namur, en capitalisant sur les bonnes pratiques des enseignements déjà développés, est nécessaire afin de réduire les risques induits par l'absence d'une vision partagée (en matière d'acceptation de l'utilisation des outils d'IA, de l'évaluation des livrables la mobilisant, ou plus globalement les risques liés à la mobilisation des données personnelles).
- 15 Sur ce point, le comité tient à souligner que l'équipe enseignante reste consciente des risques induits par le développement de l'IA et adapte ses outils pédagogiques en conséquence. Citons par exemple le renforcement du poids de l'oral dans l'évaluation des travaux de fin de cursus (TFC) ou la réalisation d'exercices directement en classe pour s'assurer du bon apprentissage des compétences.
- 16 Sur la question de la charge de travail des étudiant·es, le comité salue la disponibilité de l'équipe pédagogique, qui reste à l'écoute des demandes des étudiant·es afin d'adapter le calendrier de certaines évaluations si besoin. Le comité attire l'attention des autorités sur la liberté laissée lors du choix des options. En effet, certaines combinaisons peuvent générer des charges de travail déséquilibrées entre quadrimestres, entraînant parfois des pics d'activité sur un temps très court.
- 17 Le comité souligne positivement la volonté des autorités d'inclure dès le bloc 2 une initiation à la recherche dans les deux programmes, à travers des cours de méthodologie, et la tenue de conférences, en lien direct si besoin avec les TFC. Initiation à la Recherche et TFC sont dès lors deux outils particulièrement pertinents pour préparer les étudiant·es à la poursuite d'étude en master. Si certains modules de formations peuvent être communs à l'ensemble des départements, d'autres restent propres aux départements LLG et LLR. Cette organisation permet à l'équipe pédagogique d'intégrer les spécificités disciplinaires de chaque langue en les appliquant à la recherche, et entraîne de facto une forte synergie entre les activités de recherche et d'enseignement. Enfin, l'initiation à la recherche est aussi pensée en accord avec la stratégie d'internationalisation de la faculté, par exemple en préparant à l'environnement de la recherche des pays visités par les étudiant·es en amont des mobilités Erasmus+. Cette particularité notable des cursus évalués est pour le comité une force qu'il faut continuer de valoriser.

## Efficacité et équité du programme

- 18 Dans le cadre de la réforme des programmes au sein du département LLR, le comité a constaté positivement le pragmatisme dont ont fait preuve les autorités face aux moyens humains contraints du département. Les expert·es tiennent à souligner la pluralité des méthodes mobilisées pour répondre à cet enjeu des moyens : fusions de cours (Histoire de la langue française et Grammaire normative) et renforcement des mutualisations, actualisation des contenus, réorganisation des modules, etc.
- 19 Il est par ailleurs appréciable que la réforme engagée ne se soit pas simplement attachée à une optimisation de l'utilisation des ressources, mais s'inscrive dans une démarche réflexive plus large au service des étudiant·es. En effet, si la réforme des programmes en LLR a permis de renforcer la stabilité du programme, cette stabilité a

permis la réaffectation de ressources au service de nouveaux enjeux (notamment en recherche, cfr. la partie « Pertinence du programme »). Cette alliance entre démarche pragmatique et réfléchie apparaît donc comme une force à mobiliser.

- 20 À souligner, concernant l'aide à la réussite à l'Université de Namur, une offre de service éclatée entre les différentes échelles : l'orientation, la réorientation, la mise en place d'accompagnements spécifiques et l'organisation générale des études sont pilotées par les services centraux, tandis que l'aide à la réussite individualisée est pilotée par les facultés. Au sein de la Faculté Lettres et Philosophie, cet accompagnement est formalisé par la cellule d'appui pédagogique (CAP), qui sert également de lien avec les services centraux, dans le cadre des évaluations des enseignements par les étudiants (EEE) notamment. Cette organisation a pour avantage de rendre la CAP particulièrement visible auprès des étudiant-es mais entraîne le risque de ne pas pouvoir recenser rapidement et diffuser des bonnes pratiques identifiées au niveau local.
- 21 Concernant la diffusion au public étudiant des dispositifs d'aide à la réussite, le comité souligne positivement la très forte connaissance de ces derniers auprès des parties prenantes. La normalisation des dispositifs d'aide à la réussite et leur intégration dans l'offre de formation sont particulièrement efficaces au niveau facultaire : heures fixes de conversation en bloc 1, activités « Boost » (heures supplémentaires de remise à niveau), etc.
- 22 Cependant, les dispositifs d'aide à la réussite sont principalement mobilisés et fréquentés en bloc 1 par les étudiant-es en ayant le moins besoin, par exemple pour les activités « Boost », alors même que ces dernières sont incluses en bloc 1 pour empêcher les conflits horaires. Les équipes réfléchissent actuellement aux meilleures manières de renforcer l'attractivité des dispositifs d'aide à la réussite pour cibler précisément les étudiant-es rencontrant le plus de difficultés mais n'ayant pas l'automatisme de recourir à ces derniers. Le comité les encourage dans cette initiative.
- 23 Le comité note que les demandes émises par les étudiant-es sont prises en compte. Par exemple, les nouveaux programmes renvoient à la hausse les heures d'exercices en linguistique. Cependant, face à une baisse globale du niveau des étudiant-es primo-arrivant-es constatée par l'équipe enseignante et un pilotage de la réorientation organisée en central pouvant rendre difficile le suivi de certains parcours individuels par les équipes pédagogiques (dispositif Rebond), il semble important pour le comité de mieux identifier les prérequis à l'entrée des programmes et mieux diagnostiquer les étudiant-es néo-entrants.
- 24 Le comité attire l'attention des départements sur l'absence, pour certains cours, de mise à disposition de support auprès des étudiant-es. Si cette façon de faire peut être un moyen de restreindre l'absentéisme parmi les étudiant-es en les obligeant à assister aux cours, elle peut être source d'iniquité. En effet, les étudiant-es ont différentes capacités d'apprentissage et de mémorisation. La prise de notes en continu, sans support de cours pouvant servir de base, peut être compliquée pour une partie de l'auditoire.

[Droit de réponse de l'établissement](#)

## RECOMMANDATIONS

- 1 Réaliser une évaluation exhaustive de la réforme des programmes en Lettres et langues romanes et mettre les bonnes pratiques identifiées au service de la réforme des programmes en Lettres et langues germaniques.
- 2 Assurer la pérennisation des dispositifs d'accompagnement à la mobilité internationale en LLR et évaluer l'impact de ses dispositifs dans le temps.
- 3 Formaliser les relations avec les acteur·rices du monde socio-économique, à travers par exemple une veille spécifique qui viendrait alimenter une cartographie des acteur·rices. Les résultats obtenus pourraient ensuite nourrir les réflexions stratégiques et prospectives de la Faculté dans son ensemble.
- 4 Associer le plus possible les départements dans la démarche institutionnelle de création d'une base de données « alumni », afin d'en considérer les spécificités.
- 5 Capitaliser sur les avancées de l'intelligence artificielle afin de les diffuser à l'échelle de l'université, à travers un cadrage « établissement » sur l'utilisation de l'intelligence artificielle diffusé à l'ensemble des parties prenantes.
- 6 Comprendre les raisons du non-recours aux dispositifs existants par les étudiant·es en échec, et proposer si besoin des outils plus adaptés.
- 7 Limiter, dans le jeu des options, l'émergence d'emplois du temps trop déséquilibrés entre les différents quadrimestres.
- 8 Garantir des ressources pédagogiques (syllabus, support, etc.) à disposition des étudiant·es afin de renforcer l'équité entre tous les étudiant·es, quelles que soient leurs situations personnelles.

## Critère Qualité

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

### CONSTATS ET ANALYSES

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

- 1 La démarche d'amélioration continue a été marquée sur la dernière période par la transformation de la Cellule Qualité en un Pôle d'accompagnement à la démarche qualité (appelé Pôle Qualité), qui se compose désormais de 4 personnes (pour 3,6 ETP). Le dimensionnement de ce pôle semble cohérent avec la taille de l'établissement pour mener une démarche qualité efficace.
- 2 Les objectifs stratégiques de l'établissement en matière de qualité sont diffusés via le site internet de l'Université qui définit des objectifs d'enseignement et de recherche ayant vocation à être implémentés au sein des programmes. L'université met également à disposition des communautés l'ensemble des documents d'évaluation produits dans le cadre des évaluations institutionnelles et programmatiques de l'AEQES.
- 3 Par-delà la diffusion en ligne des grandes valeurs de la culture qualité, les orientations de la démarche qualité de l'établissement sont portées par un vice-recteur dédié à la qualité, dont le rôle est de diffuser des valeurs communes auprès des parties prenantes, tout en restant à l'écoute des attentes du terrain. Ces valeurs ont été partagées et discutées lors du Conseil Académique, instance réunissant l'ensemble des doyens des facultés.
- 4 Il est à noter que, malgré un cadrage institutionnel fort et des outils en développement, la démarche qualité manque encore d'espaces « intermédiaires » clairement identifiés pour permettre l'expression des communautés. Si l'idée évoquée par le département LLR de transformer son conseil de département en conseil qualité de département est novatrice, le comité note qu'il n'existe pas d'instances spécifiques transversales dédiées à la qualité à l'échelle de l'établissement regroupant les différentes parties prenantes, ce qui peut limiter la percolation d'une culture qualité partagée. Le comité souligne néanmoins que les acteurs mobilisés sur la démarche qualité se connaissent déjà de manière informelle et représentent le département sur des projets spécifiques.
- 5 À l'heure actuelle, il n'existe pas de dispositifs formalisés permettant la reconnaissance de l'engagement des parties prenantes internes (personnels enseignant-es, administratifs et des étudiant-es) au sein de démarches qualité. Cela peut nuire à la visibilité de celles-ci et les fragiliser à moyen ou long terme, leur développement étant de facto corrélé aux disponibilités des agent-es volontaires, devant travailler sur ces sujets sur leur temps libre.

- 6 Au sein de la Faculté de Philosophie et de Lettres, la démarche qualité est construite et communiquée à travers des instances formalisées et efficaces (bureau de la faculté ; conseils de département ; conseil de la faculté). Les ordres du jour, et les procès-verbaux sont communiqués aux parties prenantes. À noter également, l'existence de « Commissions de Contact » au fonctionnement original (cf. point 14). Cette série d'instances est complétée par une journée annuelle de « mise au vert » en début d'année académique. Pendant cette journée, la stratégie d'enseignement, les principales évolutions programmatiques transversales, des questions et desiderata des nouveaux·elles (ou ancien·nes) étudiant·es sont débattues entre les enseignant·es. Si cette idée de « mise au vert » est jugée intéressante par le comité, les conclusions ne semblent pas formalisées via des comptes-rendus ce qui peut être dommageable pour les personnes absentes et rendre plus compliqué le suivi des échanges.
- 7 Les autorités mobilisent également les parties prenantes internes pour l'évolution de ses programmes, principalement à travers l'évaluation des enseignements par les étudiant·es (EEE). Les EEE sont effectuées à deux échelles : à l'échelle institutionnelle à travers la diffusion de questionnaires en ligne et à l'échelle des départements à travers des questionnaires papier à remplir durant les cours.
  - a. Pour l'évaluation en ligne, les autorités constatent un faible taux de retour, ce qui ne permet pas d'atteindre le quorum pour une diffusion à l'enseignant·e (règlementation RGPD). De plus, l'étudiant·e peut ne pas se sentir concerné·e par cette évaluation officielle, dans la mesure où elle semble faire doublon avec les questionnaires papier transmis en cours par l'enseignant·e.
  - b. Concernant ces questionnaires transmis par l'équipe pédagogique, cette forme d'EEE obligatoire en fin cours donne de très bons taux de retours, et permet à l'enseignant·e de se saisir pleinement des recommandations effectuées par le corps étudiant. Cependant, ces dernières étant manuscrites, elles sont difficilement mobilisables par le Pôle qualité pour une analyse globale à l'échelle de l'établissement. De plus, chaque enseignant·e est autonome en ce qui concerne la nature des questions, ce qui peut limiter la mise en commun d'informations. Enfin, l'évaluation en direct avec l'enseignant·e peut parfois s'effectuer (pour les petits groupes tout au moins) de manière orale, spontanée, de sorte qu'une vraie traçabilité des évaluations n'est pas forcément mise en place. Cette oralité pose également la question de l'objectivité des retours puisque ceux-ci ne sont de facto pas anonymes.

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

- 8 L'établissement a identifié quatre axes d'action au service de sa démarche qualité : l'internationalisation, le bien-être, la transformation numérique et le développement durable. L'objectif des autorités est de réussir à insuffler ces enjeux au sein de l'ensemble des formations de l'établissement au fur et à mesure de leurs évolutions. Force est de constater qu'au sein des programmes évalués par le comité d'expert·es, ces valeurs ont été intégrées par les équipes pédagogiques et ont donné lieu à des implémentations concrètes au sein des nouveaux programmes.

## Culture qualité et adéquation aux valeurs



- 9 Preuve de la volonté de l'établissement d'accompagner l'ensemble des parties prenantes internes dans une démarche d'amélioration continue, le Pôle Qualité a développé un espace en ligne appelé MOSAN (Méthodes et Outils de Suivi de l'AEQES à Namur) qui propose des outils d'aide destinés à accompagner la démarche qualité liée à la gestion interne des programmes. Il a par ailleurs pour projet de se doter d'un outil de gestion de plan d'action pour renforcer le pilotage global des recommandations effectuées par l'AEQES.
- 10 Concernant la normalisation des données, une équipe BI a mis en place un outil de visualisation de tableau de bord (PowerBI) à destination des facultés. Fort est de constater que les indicateurs actuellement transmis aux facultés restent des indicateurs d'activité et ne s'attachent pas encore à l'évaluation de la performance. Si cet outil reste encore à développer pour être pleinement opérationnel, l'ensemble de ces démarches fait montre d'un fort dynamisme autour de la démarche qualité en central.
- 11 Sur l'implémentation au sein des formations des grandes valeurs portées par la démarche qualité, le comité recommande l'évaluation de l'impact de la mise en œuvre pratique de ces quatre grandes orientations à travers le développement et la diffusion d'indicateurs de performance spécifiques. De manière générale, il serait intéressant de consolider et diffuser une culture de la performance au sein des départements à travers un accompagnement renforcé du Pôle Qualité. Les différentes actualités internes à la faculté (réformes des programmes en LLR et en LLG) couplées aux projets engagés au niveau central (tableaux de bord sur PowerBI, projet d'outil global pour la gestion des plans d'action) créent un paysage propice à une réflexion transversale sur les notions de performance à l'échelle de l'établissement, de la faculté et des départements. Il s'agit pour les expert-es d'une opportunité à saisir.
- 12 Enfin, sur le déploiement de la réforme en LLR, le comité incite l'ensemble des parties prenantes à se mobiliser dès la fin de l'année 2025 pour évaluer l'impact de cette réforme, les bonnes pratiques à consolider, ou au contraire, les freins identifiés à remédier, afin de nourrir et guider de manière optimale la nouvelle réforme en LLG.

## Implication des parties prenantes

- 13 Le comité souligne la participation systématique des délégués étudiant-es aux différents conseils (Conseils de département, Conseil de faculté). L'élection de représentants étudiant-es est formalisée et réalisée dans l'ensemble des cursus évalués. Cependant, les expert-es constatent un défaut de communication entre les délégué-es et le reste du corps étudiant : les étudiant-es ne connaissent pas forcément leurs représentant-es, et ne sont pas toujours inclus dans les groupes informels en ligne, pilotés par ces dernier-es.
- 14 Les expert-es ont relevé l'existence de « Commissions de contacts », de réunions se tenant au début de chaque quadrimestre entre les représentant-es étudiant-es de tous les départements et un-e représentant-e des autorités de la faculté. Cette approche *bottom-up* est particulièrement intéressante, car elle donne aux représentant-es étudiant-es une instance dédiée pour faire remonter directement aux autorités des points d'attention spécifiques (sur la charge de travail, les emplois du temps, les évaluations, etc.), qui sont ensuite pris en compte par l'équipe pédagogique.
- 15 La participation des parties prenantes externes n'est pas formalisée à l'intérieur des instances. S'il n'est pas toujours possible de les inclure, une démarche formalisée pour faire remonter leurs demandes et attentes serait un plus ; Les expert-es



considèrent en effet que l'inclusion des parties prenantes externes (issues du monde professionnel, mais également des représentants d'autres universités et hautes écoles) serait un levier utile à mobiliser. De surcroît, les départements ont fait montre d'une forte volonté de renforcer ses relations partenariales, tant avec le monde académique que non-académique.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Mettre en place un cadrage institutionnel de la démarche qualité qui formalise des méthodes de collaboration entre les services centraux de l'université et les facultés par exemple via la création d'instances spécifiques. Cette approche pourrait donner lieu à la diffusion d'un cadrage spécifique sur la qualité (charte qualité) se nourrissant des éléments déjà présentés en ligne ayant vocation à être diffusés à l'ensemble des parties prenantes.
- 2 Formaliser et favoriser l'engagement des parties prenantes internes dans la démarche qualité (décharges, valorisations). Cela permettrait de faire prendre conscience aux parties prenantes internes qu'elles sont déjà dans une démarche d'amélioration continue « sans le savoir », et la reconnaissance de leur engagement pourrait les mobiliser encore plus en avant (en plus de leur offrir potentiellement des outils pour les soutenir dans leurs initiatives).
- 3 Consolider et diffuser une culture de la performance au sein des départements à travers un accompagnement renforcé du Pôle Qualité et en développant une politique d'évaluation des impacts de la démarche qualité, notamment sur l'évolution des programmes d'enseignement.
- 4 Harmoniser les modalités de réalisation des EEE (par exemple, à travers une digitalisation complète garantissant l'anonymat de l'étudiant·e).
- 5 Renforcer la visibilité et la reconnaissance des délégué·es étudiant·es au sein des blocs en systématisant leur présentation en début de semestre, en les associant aux temps pédagogiques du bloc et en valorisant leur engagement.
- 6 Ouvrir les conseils en fonction de l'ordre de jour, à des représentant·es des parties prenantes externes (partenaires académiques et/ou du monde socio-économique).

## Conclusion

Le Comité tient à remercier l'Université de Namur et plus particulièrement exprimer sa gratitude aux membres de la Faculté de Philosophie et Lettres, la Rectrice, son équipe et les membres du Pôle Qualité pour la préparation du dossier d'avancement, et les nombreux éléments de preuve qu'il contient.

Tout d'abord, le Département de langues et littératures françaises et romanes et le Département de langues et littératures germaniques ont connu, depuis leur dernière évaluation en 2020, de nombreuses transformations bénéfiques au service de la réalisation de ses missions.

L'engagement de l'établissement et des responsables pédagogiques pour faire évoluer l'offre de formation de la Faculté en accord avec les nouveaux enjeux sociétaux « du deuxième quart du 21<sup>e</sup> siècle » est visible, pertinent, et de surcroît fort ambitieux. Ce projet d'amélioration continue des programmes s'opère par ailleurs à moyens constants, et les départements évalués ont su allier pragmatisme face à ces derniers et innovation au service de la réussite des étudiant·es.

Ensuite, les cursus évalués peuvent s'appuyer sur une population étudiante investie et attachée à l'établissement, à la Faculté et aux membres de l'équipe pédagogique. En ressort une bonne relation entre les enseignant·es et les étudiant·es, de nature à favoriser un climat d'apprentissage agréable. Il existe une relation de confiance, de façon que dans l'ensemble, un bien-être général et une réciprocité entre les parties s'installent, ce qui profite assurément à optimiser la transmission des savoirs.

Enfin, il est apparu au comité que l'établissement entendait poursuivre sa montée en puissance en matière de démarche qualité et d'amélioration continue à travers la mise en place d'outils pour faciliter le travail des équipes pédagogiques, tout en améliorant l'efficacité du service rendu.

L'ensemble des parties prenantes apparaît donc aux expert·es comme à un moment charnière de leur transformation : les démarches ont été initiées, les dispositifs bien réfléchis et les équipes de plus en plus mobilisées. Désormais, il s'agit pour les acteurs de penser l'impact et l'évaluation de ces transformations sur le long terme : dissémination de la culture de la performance, gestion des risques et reconnaissance de l'engagement sont autant de leviers à mobiliser pour pérenniser les dynamiques constatées. Cette démarche ne pourra cependant se concrétiser sans un soutien permanent, fort et raisonné des autorités et des services supports.

## Droit de réponse de l'établissement



Évaluation  
Langues et Lettres  
2024-2025

### Droit de réponse de l'établissement évalué

#### *Commentaire général éventuel :*

Nous souhaitons remercier les experts pour leur écoute attentive et leurs conseils durant la visite. Le rapport permet de mettre en avant les bonnes pratiques mises en place au sein de nos départements ainsi que nos initiatives d'amélioration. Nous remercions également les experts pour leur compréhension et l'adaptation du rapport sur base de nos remarques. Nous profiterons de leurs recommandations pour continuer dans notre démarche d'amélioration constante.

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

Partie du rapport (Programme - Qualité)	Observation de fond
Partie Programme P.12 - §24	Le Département de Langues et Littératures françaises et romanes a rencontré une large délégation d'étudiant.e.s afin d'éclaircir ce point. Les étudiant.e.s ont expliqué qu'il s'agissait d'une demande très ciblée de partage de powerpoint, à l'égard d'un cours isolé. Le problème avait déjà été résolu. Le département veillera à la mise à disposition du matériel didactique pour tous les cours.

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

Chr. Flament, doyen de la  
faculté.  
23 juin 2025.

Nom, date et signature du  
coordonnateur-riche de  
l'autoévaluation

Elisabeth Leijnse  
23 juin 2025