



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

RAPPORT D'ÉVALUATION DE SUIVI

Cluster Langues et Lettres

Université catholique de Louvain
(UCLouvain)

Ludo MELIS
Madeleine ZULAUF

Le 17 juillet 2019

Table des matières

Langues et Lettres : Université catholique de Louvain	3
Partie 1 : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale	8
Partie 2 : réalisation du Plan d'action initial.....	10
Partie 3 : recommandations pour le développement d'une culture qualité.....	17
Conclusion générale.....	20
Droit de réponse de l'établissement.....	21

Langues et Lettres : Université catholique de Louvain

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 12 février 2019 à l'Université catholique de Louvain (UCLouvain). 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 soit l'ensemble des bacheliers et masters dans le domaine Langues et Lettres (voir la liste dans la section 'Présentation de l'établissement'), la visite de suivi, tout comme 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 2014 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 entrevues et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience.

Composition du comité¹

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

¹ Un résumé du *curriculum vitae* des experts est disponible sur le site internet de l'AEQES : http://aeqes.be/experts_comites.cfm

Présentation de l'établissement et du programme évalué

L'Université catholique de Louvain (UCLouvain) fondée en 1425, est une université libre subventionnée, régie par la loi de 1911. Elle est une université complète dont les missions d'enseignement, de recherche et de service à la société couvrent l'ensemble des domaines académiques : sciences humaines, sciences de la santé, sciences et technologies.

1. La gouvernance et la direction de l'Université

La gouvernance de l'Université est, d'après le Règlement organique, assurée par le Conseil d'administration d'une part et le Conseil académique d'autre part.

Article 9. – Le conseil d'administration assume la responsabilité de la gestion de l'Université et la représente vis-à-vis des tiers conformément à la loi du 12 août 1911. Il gère le patrimoine et les finances de l'Université. Il assure l'exécution des dispositions légales, réglementaires, contractuelles et statutaires applicables à l'organisation et au fonctionnement de l'Université. Il accepte les libéralités qui sont faites à celle-ci.

Article 12. – Le conseil académique définit la politique scientifique de l'Université en matière d'enseignement et de recherche, le plan de réalisation de cette politique et ses applications. Il coordonne la politique des secteurs, des facultés, des instituts et des autres entités d'enseignement ou de recherche.

Le conseil académique a établi un Conseil de l'enseignement et de la formation afin d'étayer ses actions en matière d'enseignement.

La direction de l'Université est assurée par le Recteur, l'Administrateur général et le Conseil rectoral qui comporte les Vice-recteurs et Pro-recteurs, dont la Pro-rectrice à l'enseignement.

L'Université dispose, au niveau central, d'une Administration de l'enseignement. Celle-ci offre notamment :

- « - un appui aux facultés en matière de développement et d'évaluation de l'offre de formation (initiale et continue) ;
- différents services aux étudiants en matière d'information, d'orientation et d'admission/inscription ;
- un accompagnement des enseignants en matière de développement professionnel ou de pratiques pédagogiques innovantes ;
- un support aux Autorités en matière de politique d'enseignement et de formation ou dans la gestion de projets ou de partenariats institutionnels.» (<https://uclouvain.be/fr/decouvrir/adev.html>)

Elle comporte, entre autres, le Service d'appui à la qualité de l'offre des programmes académiques et le Louvain Learning Lab.

« Au service de la qualité des programmes académiques, le "service d'appui à la Qualité de l'Offre des Programmes Académiques" (QOPA) a comme objectif de soutenir notamment en procurant aux responsables de programmes et aux enseignants des moyens d'analyser les forces et les faiblesses de leurs programmes et unités d'enseignements en vue de définir des lignes d'action concrètes visant à améliorer la formation académique et sa présentation. » (<https://uclouvain.be/fr/etudier/qopa>).

« Le Louvain Learning Lab a quatre missions principales, mettant au cœur de ses préoccupations la qualité de formation, la professionnalisation du métier d'enseignant•e, la favorisation de l'apprentissage des étudiant•e•s et l'élaboration d'environnements

propices à l'apprentissage tout au long de la vie, pour les étudiant•e•s comme pour les enseignant•e•s. » (<https://uclouvain.be/fr/etudier/III/nos-missions.html>)

2. Le Secteur et la Faculté

L'Université est organisée en trois secteurs – sciences humaines, sciences de la santé, sciences et technologies – qui sont chacun sous la responsabilité d'un Vice-recteur. Pour réaliser sa mission de recherche, l'Université a établi dans chaque secteur des instituts de recherche, alors qu'elle organise l'enseignement dans les quatorze facultés qui la composent. Le Règlement ordinaire offre les précisions suivantes :

Article 15. – [...] Les Facultés sont organisées en commissions de programme qui, si la faculté le juge utile, se structurent en commissions d'enseignement. [...]

Article 18. – Les organes de la faculté sont : - le conseil de faculté, - le bureau de faculté, - le ou la doyen•ne. Il existe en outre au sein de chaque faculté : - une ou plusieurs commission(s) de programme, dont certaines peuvent être regroupées en une commission d'enseignement, qui peut être appelée « école », un comité de cycle pour le premier cycle de chaque programme, un comité de cycle pour le deuxième cycle de chaque programme.

Le Conseil de faculté détermine les grandes orientations de la politique facultaire et veille à ce que les actions du bureau et du Doyen s'inscrivent dans ce cadre. Le bureau et le Doyen sont les organes de délibération, de décision et d'exécution au niveau de la Faculté. Le doyen est assisté par un ou plusieurs vice-doyens ; les responsables des commissions de programmes sont membres du bureau.

3. Les programmes

Les commissions de programme sont les instances de base en matière d'enseignement ; le Règlement ordinaire détaille leurs compétences comme suit :

Article 30. – Chaque commission de programme, dans le respect des principes arrêtés en matière d'enseignement par le conseil académique et les organes du secteur :

- assure la coordination entre les matières et les unités d'enseignement,
- établit les acquis d'apprentissage du programme, en élaborant notamment la fiche descriptive des unités d'enseignement qu'elle soumet au bureau de faculté pour approbation, - adresse au bureau de faculté, d'initiative ou sur demande, toute proposition de création, modification ou suppression du programme d'études, après avoir recueilli l'avis du ou des comités de cycle concernés,
- est consultée au sujet de toute proposition de décision affectant une unité d'enseignement inscrite au programme d'études,
- veille au bon déroulement de toutes les activités nécessaires au fonctionnement du programme,
- établit des partenariats avec tout milieu professionnel auquel donne accès le programme correspondant et soutient la préparation des futur•e•s diplômé•e•s à leur insertion socioprofessionnelle,
- veille à la bonne organisation des échanges d'étudiant•e•s. »

Elles réunissent l'ensemble ou une représentation équilibrée des enseignants et des autres personnes impliquées dans l'enseignement ainsi que des étudiants. Le règlement ordinaire précise encore que le ou la responsable coordonne les travaux et établit la liaison avec la faculté :

Article 29. – Le ou la responsable de la commission de programme veille en outre à réunir au moins une fois par année académique les comités de cycle institués au sein du programme dont il ou elle est responsable.

Toujours selon le Règlement ordinaire, ces comités de cycle prennent l’avis des étudiants en fin de cycle sur leur expérience avec le programme suivi :

Article 34. – Chaque comité de cycle, selon les modalités prévues par le règlement d’ordre intérieur de la faculté et dans le respect des principes arrêtés en matière d’enseignement par le conseil académique et les organes du secteur : - examine la conformité des unités d’enseignement par rapport aux acquis d’apprentissage visés dans les fiches descriptives, fait état d’éventuelles difficultés administratives et logistiques, en proposant et veillant à la bonne exécution des méthodes de résolution de ces difficultés, fait des propositions concernant l’évaluation des enseignements.

Une faculté peut instaurer une commission d’enseignement regroupant les commissions de programme ; cette commission a pour mission d’assurer la cohérence d’ensemble des programmes, de soutenir la formation didactique du personnel académique et scientifique de la faculté et d’assurer les liens avec l’enseignement secondaire.

4. Les programmes faisant l’objet de l’évaluation de suivi

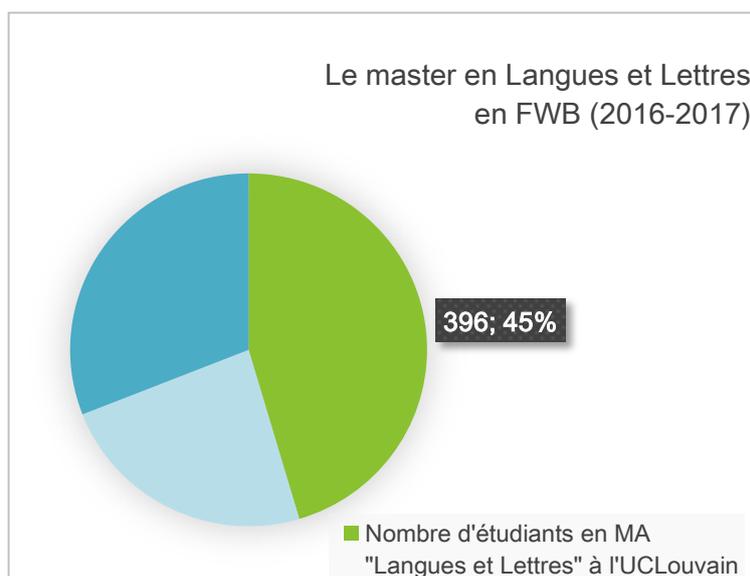
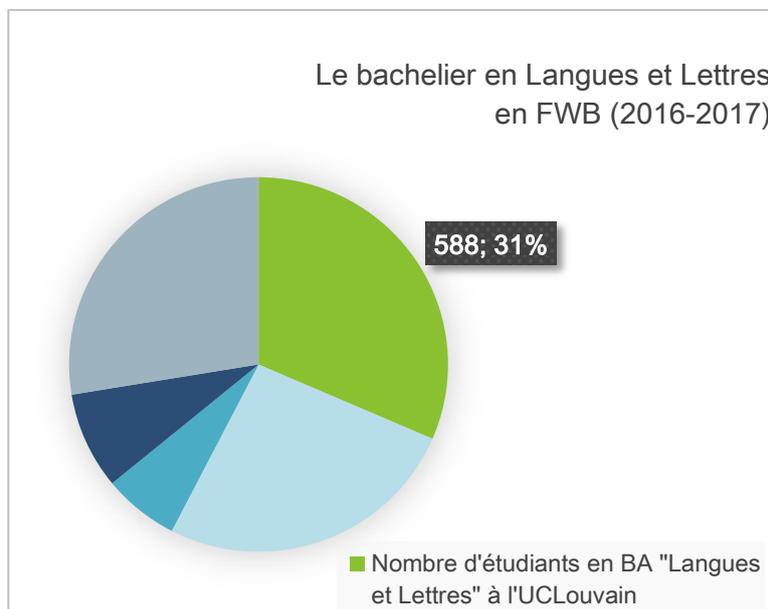
Les programmes qui font l’objet de la présente évaluation tombent sous la responsabilité de la Faculté de philosophie, arts et lettres (FIAL), qui relève du secteur sciences humaines. Celle-ci regroupe, outre les programmes en langues et lettres, l’enseignement en philosophie, en histoire, histoire de l’art et archéologie ainsi qu’en communication multilingue.

L’évaluation concerne les programmes suivants :

- Bachelier en langues et lettres françaises et romanes, orientation générale
- Bachelier en langues et lettres modernes et anciennes
- Bachelier en langues et lettres modernes, orientation germaniques
- Bachelier en langues et lettres modernes, orientation générale
- Bachelier en langues et lettres anciennes, orientation classiques
- Bachelier en langues et lettres anciennes, orientation orientales
- Master en langues et lettres françaises et romanes, orientation générale (120 et 60)
- Master en langues et lettres françaises et romanes, orientation français langue étrangère (120)
- Master en langues et lettres modernes et anciennes (120 et 60)
- Master en langues et lettres modernes, orientation germaniques (120 et 60)
- Master en langues et lettres modernes, orientation générale (120 et 60)
- Master en langues et lettres anciennes, orientation classiques (120 et 60)
- Master en langues et lettres anciennes, orientation orientales (120 et 60)
- Master en linguistique(120).

La plupart des masters sont, conformément aux dispositions décrétales, proposés sous deux versions, une de 60 et une de 120 ECTS. Seuls le master en langues et lettres françaises et romanes, orientation français langue étrangère et le master en linguistique n’existent qu’en version 120 ECTS, car il s’agit de masters dits « orphelins », c’est-à-dire pour lesquels il n’existe

pas de bachelier correspondant. Parmi les programmes évalués, le bachelier et le master en langues et lettres modernes et anciennes sont exclusivement organisés par l'UCLouvain ; ils proposent la combinaison du français et du latin.



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

Les principales évolutions à prendre en compte pour l'évaluation de suivi concernent

- Le niveau législatif
- Le niveau institutionnel
- La gouvernance de la Faculté

1. Le niveau législatif

La mise en œuvre du décret Paysage constitue la modification la plus importante au niveau du cadre législatif. Deux changements impactent le fonctionnement des programmes et de l'enseignement :

- La définition du programme annuel de l'étudiant (PAE), y compris l'obligation de définir – au cas où un étudiant a obtenu entre 45 et 59 crédits l'année précédente – des programmes de 60 crédits. La validation des PAE incombe, selon les termes du décret, au jury d'examen.
- La suppression de l'année préparatoire en cas de transition entre un cursus en haute école et un master. Les cours complémentaires qui peuvent être imposés et qui constituent un prérequis quant aux contenus, fonctionnent alors comme des co-requis du point de vue de l'organisation.

L'impact du décret Paysage se situe non seulement sur le plan de l'administration et l'organisation de l'enseignement, mais pose, par l'individualisation des parcours, des défis pour ce qui est de la cohérence des cursus.

La mise en application du décret sur la Formation initiale des enseignants aura un impact important sur les programmes offerts.

2. Le niveau institutionnel

Suite au décret Paysage, les masters appartenant au domaine «Traduction et Interprétation», organisés par l'Institut Marie Haps ont été transférés dans l'Université ; celle-ci les a intégrés dans la Faculté de philosophie, arts et lettres comme Louvain School of Translation and Interpreting (LSTI). Ces formations sont regroupées dans une nouvelle commission de programme (voir ci-dessous).

Le rapprochement avec l'Université Saint-Louis–Bruxelles constitue également une évolution institutionnelle qui affectera les programmes concernés par la présente évaluation, vu que cette université offre également des formations en langues et lettres.

3. La gouvernance de la Faculté

La gouvernance de la Faculté de philosophie, arts et lettres a été modifiée sur deux points. Le poste de vice-doyen a été scindé en deux postes : un vice-doyen chargé de l'enseignement et de

la formation et un vice-doyen aux affaires étudiantes. La commission d'enseignement (cf. le point 2 de la Partie « Présentation de l'établissement ») qui était un organe décisionnel a été supprimée et le pilotage transversal des programmes a été placé au niveau d'une « Commission programmes d'études » présidée par le vice-doyen à l'enseignement et à la formation ; cette commission coordonne et formule des avis, mais ne constitue pas un niveau décisionnel.

Parmi les commissions de programmes de la Faculté FIAL, 5 concernent les formations en Langues et Lettres ; celles-ci sont responsables des programmes mentionnés à leur suite :

- Commission de programme en langues et lettres françaises et romanes
 - Bachelier en langues et lettres françaises et romanes
 - Master en langues et lettres françaises et romanes, orientation générale (120 et 60)
 - Master en langues et lettres françaises et romanes, orientation français langue étrangère (120)

- Commission de programme en langues et lettres modernes
 - Bachelier en langues et lettres modernes, orientation germaniques
 - Bachelier en langues et lettres modernes, orientation générale
 - Master en langues et lettres modernes, orientation germaniques (120 et 60)
 - Master en langues et lettres modernes, orientation générale (120 et 60)

- Commission de programme en langues et lettres anciennes
 - Bachelier en langues et lettres anciennes, orientation classiques
 - Bachelier en langues et lettres anciennes, orientation orientales
 - Master en langues et lettres anciennes, orientation classiques (120 et 60)
 - Master en langues et lettres anciennes, orientation orientales (120 et 60)

- Commission de programme en langues et lettres anciennes et modernes
 - Bachelier en langues et lettres modernes et anciennes
 - Master en langues et lettres modernes et anciennes (120 et 60)

- Commission de programme en linguistique
 - Master en linguistique (120).

Vu les dispositions du règlement ordinaire relatif à la structure de l'Université et la suppression de la commission d'enseignement, il n'existe pas de niveau intermédiaire entre les commissions de programmes et les organes de la Faculté.

Partie 2 : réalisation du Plan d'action initial

Le Plan d'action initial des programmes constituant le domaine LL de l'UCLouvain comportait trois axes stratégiques:

- Axe 1 : Politique de gouvernance
- Axe 2 : Elaboration, pilotage et révision périodique des programmes
- Axe 3 : Articulation et communication des programmes LL avec les milieux socioprofessionnels

L'analyse présentée ici par le comité de suivi vise à souligner tant les avancées réalisées que les problèmes qui peuvent encore subsister ou les difficultés nouvellement apparues. Elle s'accompagne d'un certain nombre de suggestions, conseils et recommandations, qui sont mis en écho avec le projet de Plan d'action actualisé fourni par l'institution en annexe de son dossier d'avancement.

Axe 1 : Politique de gouvernance

Comme le signale le Plan d'action initial, la recommandation suivante du Rapport final de synthèse de l'évaluation initiale constitue la base du premier axe de suivi:

« Reconsidérer de manière critique l'ensemble des structures et procédures de décision et d'avis et, en particulier, simplifier le système des commissions chargées des divers programmes en langues et lettres. » (Rapport final de synthèse, 2014, p. 19)

La page 7 du même rapport offre des précisions relatives à cette recommandation :

« Les experts recommandent de simplifier les structures et d'alléger les procédures d'avis et de décision, tout en conservant l'équilibre entre l'université, les facultés et les programmes. Ils proposent en particulier de réduire le nombre de commissions de programme, de telle sorte que les charges administratives soient réduites, que les discussions relatives aux questions communes aux programmes en langues et lettres trouvent un forum unique; ils suggèrent d'éventuellement définir des sous-groupes chargés de traiter des problèmes particuliers à certaines filières ou orientations. »

Le dossier d'avancement signale que, malgré un certain nombre d'actions, dont les modifications mentionnées dans la Partie 1 du présent rapport, les problèmes subsistent et que la recommandation reste pertinente.

Divers facteurs, mentionnés dans le dossier d'avancement ou évoqués lors des entretiens, contribuent à cette situation :

- Certains ensembles de cours se retrouvent dans des programmes chapeautés par deux commissions. Ceci est en particulier le cas des programmes gérés par la commission de programme en Langues et Lettres anciennes et modernes, dont les composantes relèvent soit de la commission « Langues et Lettres françaises et romanes » soit de la commission « Langues et Lettres anciennes », ainsi que des programmes en Langues et Lettres modernes, orientation générale, qui combinent une langue germanique et une langue romane ; les langues romanes sont en effet également couvertes par d'autres commissions de programmes.

Ces recouvrements de commissions peuvent avoir un effet négatif sur la cohérence du processus de décision et affectent de manière négative la participation des enseignants et étudiants, vu la multiplication des commissions, des réunions et des responsabilités.

- Les académiques et les scientifiques sont non seulement membres de la Faculté pour l'exécution de leur mission d'enseignement, mais également d'un institut de recherche ayant sa gouvernance spécifique. Cette double affiliation fait que les demandes de participation à différents organes et les charges administratives se multiplient. De ce fait, la prise de responsabilités dans les commissions de programmes n'est pas assurée et le groupe de personnes prêtes à s'engager risque de se réduire à un noyau restreint qui ne se renouvelle pas suffisamment. La désaffection d'un certain nombre de membres de la communauté créera une distance avec la gestion des programmes, limitant l'apport de tous à la dynamique de l'enseignement².
- L'étagement du processus décisionnel et la technicité des dossiers, renforcés par les dispositions décrétales, ont, selon le dossier d'avancement et les entretiens, un effet négatif sur la participation à certains organes, tels que le Conseil de faculté. Le dossier d'avancement mentionne des risques tant pour la définition de la stratégie facultaire que pour le rôle de veille et de validation des décisions du bureau et la traduction de positions universitaires dans la pratique de la Faculté.
- Le rôle du jury tel qu'il est défini par le décret Paysage implique une charge de gestion fort lourde, puisque tous les programmes individuels doivent être validés. Il provoque toutefois une tension entre le jury, chargé des décisions de validation axées sur les besoins individuels et les commissions de programmes, soucieuses de la cohérence de l'offre.

Les modifications de la gouvernance évoquées dans la Partie 1.3. ont certes eu un effet positif mais, comme le signale le dossier d'avancement, elles doivent être évaluées et les rôles attribués aux vice-doyens être précisés et optimisés en fonction de la promotion de la qualité de l'enseignement.

Le comité conseille en outre de déterminer avec précision le rôle du jury par rapport aux Commissions de programme. Il importe d'une part de respecter les dispositions décrétales qui définissent les prérogatives du jury en matière de validation des programmes annuels des étudiants, mais d'autre part aussi de maintenir l'équilibre entre le jury, qui statue sur des cas individuels, fait dans ce contexte un certain nombre d'observations et peut formuler des suggestions, et la commission qui a la responsabilité de la cohérence du projet dans son ensemble et de la perspective à long terme.

Il semble en plus utile d'explorer des pistes pour réduire le poids administratif de la validation des programmes, en séparant les programmes individuels qui requièrent une décision et une motivation spécifiques et ceux qui ne demandent aucune intervention particulière et qui peuvent donc se faire de manière quasi automatique.

² Une complexité supplémentaire résulte du fait que la structure en commissions et le support administratif ne coïncident pas ; ce dernier ne fonctionne ni au niveau de chaque commission, ni au niveau de l'ensemble, mais est organisé en trois pôles : Langues et lettres modernes et Linguistique, Langues et lettres françaises et romanes et enfin Langues et lettres anciennes et Langues et lettres anciennes et modernes.

Comme le signalait déjà le Rapport final de synthèse de 2014, la réduction du nombre de commissions de programmes reste un objectif important en vue de la simplification de la gouvernance.

Pour les experts, les recouvrements de compétences sont à éviter, parce qu'ils peuvent mener à des décisions divergentes ou impliquent un double travail, phénomène démotivant. Si la réduction du nombre de commissions peut limiter le poids des charges administratives et de gestion, elle risque toutefois d'augmenter la distance entre les responsables en charge de l'ensemble et les enseignants soucieux de leur autonomie. Créer un nouveau niveau de décision qui occuperait une position supérieure dans la hiérarchie pour résoudre les problèmes de coordination n'est certainement pas la meilleure voie, car elle augmente la complexité ; elle va par ailleurs à l'encontre de la piste suivie par la Faculté lors de la suppression de la commission d'enseignement. Le regroupement de tous les programmes en une seule commission est certes une possibilité à explorer de plus près, mais il crée aussi la nécessité de définir un lieu tant pour les diverses langues que la linguistique et les études littéraires, dont la combinaison constitue la spécificité des formations en langues et lettres.

Les autorités de la Faculté entendent poursuivre le dossier, mais ne veulent pas forcer de décision qui ne soit pas acceptée par la communauté. Le comité estime que cette attitude est juste, mais qu'il convient de conclure sans atermoiements.

Les évolutions en cours, comme le rapprochement avec l'Université Saint-Louis et le décret sur la Formation initiale des enseignants peuvent, dans ce contexte, servir de catalyseurs.

De l'avis du comité, il conviendrait de conduire les réformes au niveau des structures et des règlements en tenant compte de deux exigences complémentaires:

- veiller à ce que le réseau de structures puisse fonctionner en tant que tel, indépendamment des individus;
- veiller à ce que l'ensemble des membres de la communauté facultaire soit associé à la gouvernance, au niveau des programmes et dans le Conseil de faculté. Outre une meilleure information qui puisse servir de base aux débats et aux décisions, il importe d'ouvrir et de valoriser des voies pour utiliser les ressources de tous.

Dans ce contexte le comité souligne qu'une telle participation est réalisée dans le cas des étudiants. Les règlements leur donnent en effet une place importante dans les différentes instances. Leur participation est effective et elle a un impact clair sur la qualité de l'enseignement : le comité signale ainsi leur contribution au contrôle des descriptifs de cours et leur apport dans les comités de cycles. (cf. également la Partie 3 du présent rapport)

Axe 2 : Elaboration, pilotage et révision périodique des programmes

Suite à la première évaluation réalisée par l'AEQES en 2013-2014 et dans le mouvement de mise en œuvre du décret Paysage, l'ensemble des programmes du domaine LL de 1er cycle a donné lieu à une réforme que la Faculté qualifie d'ambitieuse et nécessaire. Le projet a été conduit de 2015 à 2017 par la Commission programmes d'études présidée par la Vice-doyenne à l'enseignement (commission et poste nouvellement créés, voir Partie 1.3.). Il a impliqué toutes les commissions de programmes ainsi que les étudiants et il a bénéficié de l'aide et des conseils du Louvain Learning Lab (LLL) ainsi que du Service d'appui à la Qualité de l'offre des Programmes Académiques (QOPA). Après validation par l'ensemble des parties, les programmes réformés sont entrés en vigueur à la rentrée académique 2018.

Les objectifs principaux du projet étaient :

1. Réorganiser les cours en unités plus vastes correspondant en grande majorité à des unités d'enseignement de 5 crédits ;
2. renforcer la lisibilité des programmes et faciliter leur évolution ;
3. faciliter la composition des programmes annuels des étudiants ;
4. conformer les programmes de la faculté aux pratiques internationales, et faciliter notamment la convergence des programmes Erasmus ;
5. instaurer progressivement des modes de fonctionnement communs entre les commissions de programmes ;
6. combiner réforme administrative et réflexion pédagogique selon les nécessités de chaque programme.

Dans quelle mesure les six objectifs mentionnés ont-ils été atteints? Le dossier d'avancement et les différents entretiens réalisés lors de la visite de suivi permettent d'apporter plusieurs éléments de réponses.

1. Le premier objectif est certainement réalisé et le passage à la « norme » de 5 ECTS par UE représente une avancée aux yeux des différents acteurs. Cela permet notamment de comparer – et d'ajuster le cas échéant – la charge de travail des étudiants dans les différents cours. Une fois que la phase de transition sera terminée (synonyme de quelques difficultés pour certains étudiants devant refaire une UE dont la dotation a, entre temps, été modifiée) et que les quelques « défauts de jeunesse » du nouveau système seront corrigés, les bénéficiaires de la réforme devraient être encore plus patents.
2. Le gain en matière de lisibilité des programmes a, lui aussi, été souligné dans le dossier d'avancement et confirmé par les différents protagonistes des entretiens menés lors de la visite de suivi. Le comité a été favorablement impressionné par l'énorme travail réalisé sur ce plan. Il se plaît notamment à souligner la cohérence qui a été instaurée entre les profils d'enseignement des programmes (référentiels de compétences) et les descriptifs des unités d'enseignement (UE), notamment par le fait qu'un document sert d'interface entre ces deux niveaux, démontrant que le système a été pensé comme un ensemble. A l'évidence la logique qui soutient ces programmes constitue un point d'appui solide qui devrait favoriser les réflexions et l'évolution des programmes à l'avenir.
3. Etant donné le peu de recul dont on dispose à l'heure actuelle, il est encore difficile d'estimer si le nouveau système permettra réellement de favoriser la composition des programmes annuels des étudiants (PAE), qui s'avère un défi particulièrement ardu lié au décret Paysage. Mais plusieurs aspects autorisent à l'optimisme : tout d'abord les points positifs déjà mentionnés ci-dessus (la norme des 5 crédits et la cohérence dans l'architecture des différents programmes) mais aussi d'autres caractéristiques comme le fait que les descriptifs de cours indiquent les prérequis et que, par ailleurs, ce sont les acquis d'apprentissage qui gouvernent la description des cours. Tout cela devrait aider à la compréhension des programmes et des UE et, donc, faciliter les échanges entre le jury, les enseignants et les étudiants au moment de prendre des décisions quant à leurs PAE. Le fait que, en règle générale, les étudiants ne consultent guère ces documents au début de leur formation en bachelier peut certes s'avérer décevant pour les responsables qui mettent tant d'énergie à les produire mais, de l'avis des experts, il ne constitue pas en soi quelque chose d'alarmant. Il est le signe que, à ce moment-là de leurs parcours, les étudiants font confiance à l'institution et à leurs enseignants pour être directement et correctement informés et guidés. Ce n'est que progressivement que le « contrat didactique » qui les lie aux responsables de leur formation va pouvoir s'enrichir d'un « contrat pédagogique » explicite c'est-à-dire, comme nous venons de le voir, au moment

de définir leurs propres PAE et, plus encore, lorsqu'ils seront en masters et réfléchiront avec davantage d'acuité à leur avenir professionnel.

4. Les caractéristiques de rationalisation du nouveau système déjà mentionnées comme garantes de sa cohérence et de sa lisibilité jouent également en faveur de son inscription dans le concert universitaire international et devraient effectivement faciliter la mobilité estudiantine, que ce soit sous la forme d'un séjour Erasmus ou d'un changement éventuel d'institution au moment de l'entrée en master, et ce que ce soit dans le sens OUT ou dans le sens IN. Dans cette optique, le comité de suivi estime très positif le fait que les descriptifs d'UE de langues forment désormais les prérequis et les acquis d'apprentissage selon la nomenclature du Cadre Européen Commun de Référence pour les Langues.
5. et 6. L'objectif numéro 5 visait à « instaurer des modes de fonctionnement communs entre les commissions de programmes » et l'objectif 6 à « combiner réforme administrative et réflexion pédagogique ». Ici, le bilan est un peu plus mitigé. Comme expliqué ci-dessus (cf. Axe 1), l'indépendance de fonctionnement des commissions de programmes mais aussi l'imbroglio dû à leurs recouvrements n'a pu être solutionné jusqu'à présent. Par contre, la preuve a été faite que, malgré une situation compliquée héritée du passé, le projet de réforme des bacheliers a pu être mené à terme ; ce résultat montre qu'une gestion transversale des programmes constitue un mode opératoire qui peut être efficace. Le travail d'élaboration en commun a probablement déjà fait mûrir l'idée d'une nécessaire coordination, qui s'avère devoir être développée plus franchement à l'avenir. Il est un point positif que le comité de suivi tient à souligner ici, surtout dans la mesure où il lui semble représenter un atout considérable pour la poursuite de la structuration du domaine LL : la pédagogie et la valeur de la formation dispensée aux étudiants sont apparues comme étant des préoccupations majeures tant chez les responsables qu'au sein du corps enseignant. Cette volonté d'efficacité pédagogique se manifeste ainsi au travers des instruments et dispositifs d'aide à la réussite. Il s'agit par exemple du développement d'un outil comme MetaC visant à l'intégration des savoirs entre plusieurs cours de la formation commune, mais aussi à la richesse et à l'inventivité des différents dispositifs de guidance destinés aux étudiants les plus exposés à un éventuel échec. Les experts ont aussi apprécié le fait que ces dispositifs sont insérés dans une démarche active de recherche & développement visant à évaluer l'efficacité et à les perfectionner toujours plus avant.

Au terme de cette analyse consacrée à la réforme des programmes de bachelier, le comité de suivi tient encore à formuler quelques conseils pour la suite :

- Il invite tout d'abord les responsables de la Faculté FIAL et du domaine LL à persévérer dans la mise à jour régulière des fiches de cours mais aussi de l'architecture globale des programmes. Pour cela les nombreux moyens d'évaluation et d'alerte dont sont pourvus les étudiants pourront constituer des leviers efficaces (voir ci-dessus, Axe 1; cf. également la Partie 3).
- Il attire l'attention sur le fait que l'importance qui a été fort justement donnée aux acquis d'apprentissage jusqu'ici ne devrait pas être, par la suite, poussée au point où l'on perdrait de vue l'importance des contenus disciplinaires à transmettre.
- Il encourage à finaliser la réforme des programmes de master, un projet déjà bien sur les rails lors de la visite de suivi.

L'Axe 2 du Plan d'action initial de l'institution prévoyait encore deux autres actions, dont il convient de parler maintenant, d'autant plus qu'elles figurent à nouveau dans le projet de Plan d'action actualisé fourni en annexe du dossier d'avancement.

La première action consistait à « Repenser l’encadrement et les exigences pédagogiques des TFC, TFE et mémoire, stage ». Nous allons nous centrer ici sur les TFC et TFE alors que la question des stages sera discutée à l’occasion de l’Axe 3, qui traite notamment de l’articulation des programmes avec les milieux socioprofessionnels.

Le comité de suivi se plaît à relever deux avancées concernant les travaux personnels des étudiants. Tout d’abord le renfort pour l’encadrement des mémoires. Même s’il est à durée limitée (prévu jusqu’à la fin de l’année académique 2018-2019), cet octroi d’heures additionnelles permet de soulager les académiques les plus chargés. Ensuite le fait que, grâce au Fonds de développement pédagogique, un guide intitulé « Encadrer et évaluer des mémoires » a pu être édité par le Louvain Learning Lab en 2017 et mis à disposition de l’ensemble de l’institution, et même au-delà puisqu’il se trouve en open access. Dans les programmes LL, le suivi des TFC et des TFE semble globalement donner satisfaction. Les étudiants signalent toutefois qu’il peut y avoir de grandes disparités entre les suivis proposés par différents promoteurs. Certes – et les étudiants eux-mêmes en sont bien conscients – chaque promoteur a sa propre façon d’envisager un suivi et aucun étudiant n’est pareil à un autre, mais il semble au comité de suivi qu’il pourrait être utile que les promoteurs harmonisent un tant soit peu leurs pratiques, pour le moins qu’ils déterminent en commun ce que devrait être un suivi « de base » ou « standard ». Le guide mentionné ci-dessus pourrait avantageusement servir de base à leurs échanges. Peut-être conviendrait-il d’ailleurs de préciser dans le Plan d’action actualisé quels sont les objectifs précis concernant l’amélioration du suivi des TFC et TFE et quels acteurs ainsi que quelles actions sont à convoquer pour les faire se concrétiser.

La deuxième action s’énonçait ainsi : « Mettre au point des outils permettant de valoriser la charge de travail des enseignants ». Le dossier d’avancement renseigne sur le fait qu’une réflexion institutionnelle était en cours au moment où celui-ci a été déposé (juin 2018). Par ailleurs, les entretiens ont permis de mettre en évidence que cette réflexion avait progressé, notamment via des concertations entre doyens, qui sont parvenus à identifier et décrire plus précisément les tâches souvent chronophages réalisées par les académiques en dehors des heures de cours, comme l’encadrement des mémoires et des stages, mais aussi sous la forme de missions de service. Un nouveau calcul des charges tenant compte de ces tâches hors enseignement est annoncé comme étant à bout touchant, ce qui devrait certainement constituer une bonne nouvelle pour les personnes concernées mais aussi pour le fonctionnement de l’institution et, plus particulièrement, du domaine LL.

Axe 3 : Articulation et communication des programmes LL avec les milieux socioprofessionnels

Le comité de suivi salue positivement la volonté marquée de l’institution, de la Faculté FIAL et du domaine LL, de tisser un réseau de contacts, de communication et d’échanges avec les milieux socioprofessionnels mais aussi avec la société de manière générale ; il apprécie particulièrement l’esprit *win-win* qui préside en la matière puisque, pour l’essentiel, les objectifs visent ici à :

- être en phase avec les évolutions sociétales et les nouvelles attentes qui se font jour
- mettre en contact les étudiants avec le monde professionnel

mais aussi à :

- valoriser les formations en LL pour ce qu’elles sont
- préserver la liberté académique

Différentes actions et démarches ont été ou sont encore entreprises dans ce sens. Notons tout d’abord les enquêtes sur les *alumni*, qu’il s’agisse des enquêtes organisées de manière régulière par l’institution ou de l’enquête spécifique menée en 2015-2016 sur le devenir des diplômés

FIAL, laquelle a abouti à des résultats encourageants, permettant de mettre en évidence les perspectives d'emploi des étudiants en Langues et Lettres et contrant ainsi les stéréotypes existants en ce domaine, ainsi qu'à la diffusion de ces résultats auprès du grand public.

Relevons aussi l'organisation régulière d'un Job Day, durant lequel des entreprises viennent se présenter et expliquer les possibilités de stages qu'elles peuvent proposer ; cette initiative nouvelle semble particulièrement prometteuse.

Les experts du comité de suivi estiment également positif le fait que des stages soient systématiquement organisés non seulement là où ils sont obligatoires, soit dans la finalité didactique, mais aussi dans la finalité spécialisée et que, par ailleurs, des stages soient également possibles en finalité approfondie, sur une base facultative cette fois-ci. Ils soulignent les efforts et démarches visant à développer une liste de lieux de stages mais aussi à l'actualiser en écartant les entreprises qui n'offrent pas une qualité de formation suffisante ; cette qualité est appréhendée tant par des critères de nature administrative que grâce à l'avis des étudiants de retour de stage. Mis à part les stages en finalité approfondie, pour lesquels les étudiants intéressés doivent s'organiser par eux-mêmes, différentes aides sont proposées aux étudiants, notamment celles d'un membre du personnel administratif facultaire, mais aussi de responsables de stages dans les différents programmes. Toutefois, planifier et effectuer ces stages s'apparente pour certains étudiants à un « parcours du combattant » dans la mesure où ils doivent tenter de concilier des horaires de stages et de cours qui se chevauchent. Le comité de suivi encourage donc à une meilleure planification là où cela s'avère nécessaire. Non seulement cela favorisera le quotidien des étudiants (et des enseignants) concernés mais cela permettra de signifier que les stages ne sont pas seulement une « pièce rapportée » dans un cursus de formation, mais constituent un rouage important de celui-ci. Dans cette optique, les experts encouragent aussi à poursuivre la réforme des programmes de masters (voir ci-dessus, Axe 2) en réfléchissant de façon systématique aux stages comme cela est d'usage pour les différentes UE de manière générale : quel doit être l'apport d'un stage pour la construction de l'ensemble des compétences définies dans les différents profils d'enseignement ? Ces profils pourraient alors d'autant mieux jouer leur rôle de support lors des échanges avec les milieux socioprofessionnels.

Le projet de Plan d'action actualisé souhaite prolonger et développer les actions qui figuraient dans le Plan d'action initial en ce qui concerne l'articulation et la communication des programmes LL avec les milieux socioprofessionnels. Au vu de ce qui précède, cela paraît une bonne idée aux yeux des experts qui encouragent donc globalement les responsables du domaine LL en ce sens et les invitent à faire encore plus explicitement le lien entre ces actions et les réflexions pédagogiques concernant les programmes. Un dernier point encore : le Plan d'action initial prévoyait la création d'un *advisory board*. Le dossier d'avancement ne parle pas de ce projet, qui n'a pas davantage été mentionné lors des entretiens. On le retrouve par contre formulé à l'identique dans le projet de Plan d'action actualisé, ce qui autorise le comité d'experts à déduire que ce conseil en est encore à l'état de projet ; il invite donc les responsables du domaine LL à œuvrer à sa création prochaine comme lieu privilégié des échanges et du rapprochement qu'ils souhaitent développer entre les « mondes » universitaire et professionnel.

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

La volonté d'améliorer la qualité de la formation est palpable à la lecture du dossier d'avancement et elle est apparue telle un *leitmotiv* au fil des entretiens réalisés lors de la visite de suivi avec les différents panels d'acteurs : autorités et responsables qualité, enseignants et, enfin, étudiants. L'analyse qui suit va se concentrer sur les actions et démarches entreprises dans l'optique de développement de la qualité, avec un accent particulier sur les collaborations entre les différentes parties prenantes. Elle sera organisée en adoptant deux focales successives :

- au niveau micro : la gestion de la qualité des unités d'enseignement
- au niveau macro : la gestion de la qualité du domaine LL dans son ensemble, notamment les plans d'action et leur suivi.

3.1. La gestion de la qualité des unités d'enseignement

La manière dont les évaluations des enseignements par les étudiants (EEE) sont conduites à l'UCLouvain est apparue, aux yeux des experts, comme étant particulièrement bien pensée. Ils ont notamment apprécié le fait que ces évaluations se basent sur un questionnaire standard établi par le QOPA (cf. section « Présentation de l'établissement et des programmes évalués »), mais que celui-ci peut être adapté aux particularités d'un cours ou d'un objectif qui serait spécifiquement poursuivi à telle ou telle occasion. Tout aussi positif est apparu le fait que ces évaluations peuvent être initiées non seulement au niveau facultaire mais aussi par les enseignants eux-mêmes. Ainsi la Faculté va procéder à l'évaluation systématique des cours de tous les nouveaux engagés ou alors évaluer certains enseignements en fonction d'une stratégie spécifique. Quant aux enseignants, ils peuvent lancer une telle démarche par exemple lorsqu'ils souhaitent venir alimenter leurs dossiers de promotion. Mais ils peuvent également – une possibilité qui semble particulièrement judicieuse – aller solliciter l'aide du LLL (cf. section « Présentation de l'établissement et des programmes évalués ») pour procéder à une évaluation ad hoc de leur enseignement afin de répondre à des interrogations spécifiques, d'ordre essentiellement pédagogique.

Les entretiens ont toutefois révélé que des réglages devraient encore être effectués afin de trouver un juste équilibre entre le « trop » et le « trop peu » d'évaluations ; le comité de suivi suggère ainsi à la Faculté de réfléchir à une stratégie globale à ce sujet. Il conviendrait en effet de trouver comment combiner au mieux la fréquence nécessaire d'évaluation des cours (de manière récurrente ou en fonction de leur nouveauté) et le nombre d'évaluations conduites à un certain moment. Ceci afin de disposer des informations nécessaires mais sans risquer de démobiliser les étudiants qui se trouveraient sollicités par trop de questionnaires à remplir à la fois.

Enfin, le comité de suivi se plaît à souligner deux points qui lui semblent prometteurs:

- Les étudiants non seulement disposent de divers canaux pour signaler des difficultés éventuelles, à savoir les EEE dont il a été question à l'instant ainsi que, via leurs délégués, au sein de différentes instances comme les comités de cycle (voir Partie 2,

Axe 1), mais ils sont également conscients que leurs avis comptent et qu'ils peuvent donc influencer la qualité des enseignements qui seront offerts à l'avenir.

- L'institution travaille actuellement à une refonte du questionnaire de base destiné aux EEE. L'idée est ici de l'organiser en parties distinctes et que chaque partie soit clairement identifiée par la fonction qu'elle remplit et par les propriétaires et les destinataires de l'information qu'elle contient.

3.2. La gestion de la qualité du domaine LL dans son ensemble

Comme cela a déjà été expliqué (cf. Partie 2, Axe 2), la Faculté FIAL et le domaine LL ont bénéficié de l'appui du QOPA, mais aussi du LLL, lors de la révision des programmes de bachelier. Ces services centraux ont également accompagné le comité ayant effectué l'évaluation du suivi du Plan d'action initial et rédigé le dossier d'avancement, comprenant notamment une SWOT et un projet de Plan d'action actualisé, avant que ce dossier ne soit mis en consultation large, présenté au Conseil de faculté, et finalement avalisé par le Doyen.

Le comité de suivi relève le bien-fondé de cette procédure et, particulièrement, la collaboration fructueuse entre les services centraux et les responsables du dossier au niveau facultaire. Il s'est toutefois étonné que, comme le signale le dossier d'avancement, « Hormis la représentation étudiante (qui a logiquement changé depuis le Rapport d'autoévaluation), les personnes constituant le « noyau dur » du processus lié à cette évaluation de suivi sont les mêmes que celles qui ont été impliquées dans le Rapport d'autoévaluation. » Certes l'on peut comprendre la volonté d'assurer ainsi un suivi, mais il paraît quand même dommage qu'aucun « sang neuf » ne soit venu alimenter le groupe. Les experts conseillent donc d'élargir le cercle à l'avenir (par exemple au moment de l'établissement du Plan d'action actualisé définitif puis de son suivi), ce qui permettrait non seulement d'enrichir les réflexions mais aussi de favoriser la diffusion de la culture qualité au sein du domaine LL.

A ce propos, il peut être utile de relever que, dans le projet de Plan d'action actualisé figure comme l'une des « conditions de réalisation » de chacun des trois axes d'action stratégiques la « (volonté de) participation active et créative de toutes les parties ». Les experts du comité de suivi adhèrent bien évidemment à l'idée que la réalisation des différentes actions d'un tel plan doit être l'affaire de tous mais suggèrent ici un léger changement de perspective: ne faudrait-il pas, avant toutes choses, considérer cette volonté générale de participer – qui semble faire défaut à l'heure actuelle – comme un objectif en tant que tel, pour lequel il conviendrait dès lors de désigner puis de mettre en œuvre des moyens ad hoc efficaces ? Autrement dit, les experts invitent les responsables de la qualité à considérer la collaboration des différents partenaires non pas comme une condition somme toute « externe », sur laquelle il n'est guère possible d'avoir prise, mais comme une condition préalable (un « prérequis ») à rechercher activement afin que les objectifs ambitieux qui figurent dans le Plan d'action actualisé aient le plus de chances d'être atteints.

Comme dit plus haut, la culture qualité n'est pas un vain mot au sein de l'UCLouvain. Les services centraux qui lui sont dédiés sont proactifs, tant par la production d'outils de gestion de la qualité que par l'aide de proximité qu'ils apportent aux facultés amenées à développer leur propre démarche qualité. En ce sens, l'on peut parler d'une culture qualité intégrée sur un plan « vertical ». Par contre l'intégration « horizontale » apparaît encore perfectible à l'intérieur du domaine LL et, semble-t-il, au niveau facultaire de manière plus générale. L'on

rejoint ici certainement les difficultés de structures mentionnées plus haut (cf. Partie 2, Axe 1) qui appellent à la mise sur pied de solutions prochaines. Dans ce contexte, les experts du comité de suivi ne peuvent qu'encourager les responsables à mettre en œuvre le projet formulé dans le dossier d'avancement, à savoir développer « une démarche qualité facultaire, qui devrait être envisagée au-delà de la mise en œuvre de réformes, mais qui pourrait également intégrer des tâches de veille, d'enquêtes, de récoltes d'information sur les programmes, unités d'enseignement et parcours des étudiant-e-s. »

Conclusion générale

L'UCLouvain accorde une grande importance à sa mission d'enseignement. Au niveau institutionnel, elle témoigne d'un intérêt profond pour la définition de ce qui constitue une bonne formation et œuvre au développement d'une pédagogie universitaire. Elle réserve des moyens pour alimenter le développement pédagogique ; ainsi elle produit et met à disposition de la communauté universitaire nombre de moyens adéquats. Elle a également mis en place un système qualité qui soutient effectivement et efficacement les actions. Les services centraux de l'Université promeuvent cette politique de développement pédagogique et d'amélioration de la qualité et ils élaborent des instruments de grande valeur tout en étant à l'écoute des besoins du terrain.

Cet esprit se retrouve dans les actions entreprises dans le domaine des formations en LL. L'architecture des programmes est claire et intégrée : les profils d'enseignement définissent avec précision la perspective d'ensemble des différentes formations, permettant de placer les parties constitutives d'un certain programme dans le cadre général, alors que les descriptifs de cours fournissent une information fort riche et complète au niveau des unités d'enseignement tout en renvoyant au profil d'enseignement. La réforme des programmes de bachelier, une entreprise majeure s'inscrivant dans le droit fil du Plan d'action initial dressé suite à l'évaluation de 2014, peut en témoigner : cette réforme a débouché sur un ensemble bien articulé.

La Faculté FIAL et les programmes en LL ont investi beaucoup d'énergie dans les contacts avec les milieux socioprofessionnels et dans la mise au point de stages. La poursuite de ces efforts permettra de consolider et d'approfondir les résultats déjà obtenus.

Tant l'Université que la Faculté FIAL et les programmes en LL accordent une place importante aux étudiants, qui non seulement siègent dans les différentes instances, mais dont l'avis est entendu et véritablement pris en compte.

Le Plan d'action initial, tout comme le Rapport final de synthèse auquel il répond, mettait en évidence que la gouvernance des programmes en LL n'était pas optimale. Le dossier d'avancement signale que les difficultés subsistent en la matière et le Plan d'action actualisé reprend cette problématique. La simplification des structures responsables des programmes représente en lui-même un objectif de grande importance, mais il importe tout autant, voire même plus, que ces réformes de structures soient synonymes de large participation de la communauté facultaire à la gouvernance. Deux objectifs sont ainsi à combiner : les structures doivent pouvoir fonctionner en tant que telles, quels que soient les individus qui les incarnent, et elles doivent offrir à l'ensemble de la communauté des plateformes pour la valorisation des ressources de chaque membre, pour le débat ouvert et la prise de décision qui s'ensuit.

Les défis que posent d'une part la fusion avec l'Université Saint-Louis – Bruxelles, qui implique de penser certaines formations en LL dans une approche multisite et de tenir compte de traditions différentes, et d'autre part le décret sur la Formation initiale des enseignants, obligeant de rouvrir le débat sur les programmes et sur les liens avec le monde socioprofessionnel, offrent l'occasion de s'unir autour d'un projet commun, de formuler un plan stratégique, à condition toutefois que la Faculté instaure, comme elle en exprime l'intention dans le dossier d'avancement, un « débat démocratique sur la politique générale, ainsi que sur les valeurs et les missions. »

Droit de réponse de l'établissement

Droit de réponse de l'établissement évalué

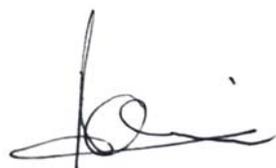
Commentaire général éventuel :

La faculté et les personnes impliquées dans le processus d'évaluation des programmes Langues et Lettres remercient les expert-es.

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

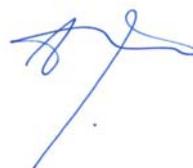
Critère / Dimension	Rubrique ¹	Point ²	Observation de fond

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



Cédric Fairon, Doyen

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



Tania Van Hemelryck

¹ Mentionner la rubrique (« Constats et analyse » ou « Recommandations »).

² Mentionner le numéro précédant le paragraphe.